



Piano integrato triennale delle attività

2021 - 2023

Roma, Luglio 2021



SOMMARIO

I. IL PIANO DELLE ATTIVITA'	5
Introduzione	5
I.1 L'Istituto	6
I.2 Il contesto di riferimento	9
I.3 Gli indirizzi	16
I.4 I contenuti del Piano Triennale	23
I.5 Le attività pianificate	25
I.5.1 Ricerca Istituzionale	25
I.5.2 Ricerca Scientifica	34
I.5.3 Terza Missione	61
II. IL PIANO triennale DELLA PERFORMANCE 2021 – 2023	76
Presentazione del Piano Triennale della Performance 2021-2023	76
Come operiamo	77
La pianificazione istituzionale triennale 2021-2023	79
La programmazione annuale 2021	93
Dalla performance organizzativa alla performance individuale	95
Obiettivi e comportamenti organizzativi validi per la valutazione individuale 2021 del Direttore generale	98
III. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (P.O.L.A.)	101
Premessa	101
PARTE I - Quadro di riferimento e situazione attuale	101
1. Il Lavoro Agile nell'ordinamento vigente	101
2. Esperienza del Lavoro Agile in INAPP	103
3. SURVEY sul Lavoro Agile	106
PARTE II - Modalità attuative del POLA	107
4. Obiettivi generali perseguiti attraverso il Lavoro Agile	107
5. Progettazione ed individuazione delle misure organizzative per lo sviluppo del Lavoro Agile	108
PARTE III - Soggetti, processi e strumenti del Lavoro Agile	110
PARTE IV - Programma di sviluppo del Lavoro Agile (in avanti anche "LA")	111
IV. PIANO TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE	118



Introduzione	118
IV.1. Principali riferimenti normativi	120
IV.2. Il contesto	122
IV.3. Le azioni positive	125
IV.3.1. Servizio Consigliera di Fiducia	125
IV.3.2. Aggiornamento del Codice di Condotta per la tutela della dignità delle persone che lavorano e operano all'interno dell'Istituto	126
IV.3.3 Progetto "Uso non discriminatorio del linguaggio"	126
IV.3.4 Iniziative per il contrasto alla violenza di genere	127
IV.3.5 Indagine sul benessere organizzativo	128
IV.3.6 Iniziative per migliorare il benessere lavorativo e familiare dei dipendenti	130
IV.3.7 Implementazione del ruolo e delle attività del <i>Disability Manager</i> dell'INAPP	131
IV.3.8 Telelavoro	133
IV.3.9 Smart working	134
IV.3.10 Predisposizione di un <i>kit</i> informativo a sostegno della genitorialità	135
IV.3.11 Procedure di "Buon rientro" dopo lunga assenza	136
IV.3.12 Giornata "Porte aperte"	137
IV.4. Attività di informazione sui compiti e sulle finalità del CUG	138
IV.5. Il monitoraggio e la valutazione del piano	138
Cronoprogramma	140
V. CONSISTENZA E VARIAZIONI DELL'ORGANICO INAPP	141
V.1 Introduzione	141
V.2 IndicATORE assunzionale per il triennio 2021-2023	143
V.3 Variazioni dell'organico in funzione dello stato di avanzamento delle procedure assunzionali al PTFP - triennio 2020 - 2022	145
V.4 Consistenza dell'organico al 31 dicembre 2020	148
V. 5 Consistenza del personale a tempo indeterminato al 30.06.2021	150
VI. PIANO DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE PER IL TRIENNIO 2021-2023	153
VI.1 Fabbisogno di personale a tempo indeterminato	153
VI.2 Ulteriori fabbisogni	157
VI.3 Assunzioni obbligatorie ex lege riservate ai disabili e/o alle categorie protette	158
VI.4 Ulteriori misure e strumenti di valorizzazione del personale	159
VI. 5 Organico rimodulato	162
VII. LE RISORSE NEL BILANCIO DI PREVISIONE	169
VII.1 Le risorse per il costo del personale	174



VII.2 Il Bilancio di previsione pluriennale 2020-2021-2022	174
Allegato 1- Performance 2021 - Obiettivi operativi	176
Allegato 1- Performance 2021 - Obiettivi individuali	190



I. IL PIANO DELLE ATTIVITA'

INTRODUZIONE

La programmazione delle attività dell'Istituto per il prossimo triennio (2021-2023) discende dalla missione istituzionale dell'INAPP – rivisitata alla luce del Decreto Legislativo del 14 settembre 2015 n. 150, e successivi D.P.C.M. del 13 aprile 2016 e Decreto Legislativo 24 settembre 2016, n. 185 integrativo e correttivo anche del D.Lgs. n. 150 – e si basa, altresì, sulle disposizioni del Decreto Legislativo del 25 novembre 2018 n. 218 sulla semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca e, in particolar modo, su quanto previsto all'art. 7 dello stesso.

Ai sensi del comma 3 dell'art. 2 dello Statuto dell'INAPP¹ *“(...) il piano triennale delle attività di cui all'articolo 7 del decreto legislativo n. 218 del 2016 e i suoi aggiornamenti, esplicitano gli obiettivi quantitativi e qualitativi delle attività istituzionali, di ricerca scientifica e di terza missione, individuando altresì le risorse ad essi dedicate.”*.

Il presente Piano integrato Triennale delle Attività (di qui in avanti anche PTA) contiene la pianificazione operativa delle attività dell'Istituto per il periodo 2021-2023 e determina altresì, in conformità con il dettato normativo del richiamato Dlgs. n. 218/2016, la consistenza e le variazioni dell'organico e del piano di fabbisogno del personale.

Inoltre, in una logica di sempre maggiore integrazione e messa in coerenza della programmazione strategica ed operativa con gli altri principali atti programmatori dell'Istituto, il presente PTA contiene al suo interno altresì la pianificazione della performance (PTP 2021-2023); da quest'anno nel PTA è incluso inoltre il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA 2021-2023) che costituisce una componente del Piano della Performance. Come nell'annualità precedente, il PTA comprende infine il Piano triennale di Azioni Positive (PTAP 2021-2023) dell'Istituto, predisposto in conformità con il dettato normativo.

La pianificazione triennale delle attività di prevenzione e monitoraggio della corruzione (con indicazione delle misure obbligatorie) e di implementazione della trasparenza riferita al medesimo arco temporale (PTPCT 2021-2023) è stata, invece, già adottata con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 31 marzo 2021, nel rispetto dei termini di legge. Gli interventi da realizzare nel PTPCT nel corso del prossimo triennio, partendo dal monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività programmate nel precedente piano 2020-2022, tengono conto delle informazioni riportate nel presente Piano triennale delle Attività (PTA) ed in particolare degli obiettivi previsti negli aggiornamenti annuali della pianificazione della performance (PTP).

L'integrazione dei diversi documenti programmatori costituisce, infatti, un obiettivo che l'Istituto da tempo persegue e che sta progressivamente rafforzando.

¹ <http://inapp.org/sites/default/files/Statuto%20INAPP.pdf>



I.1 L'Istituto

L'Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche (INAPP) è un ente nazionale di ricerca, istituito con decreto del Presidente della Repubblica del 30 giugno 1973, n. 478² e regolato dall'articolo 10 del Decreto Legislativo 14 settembre 2015, n. 150 recante "Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive", con il quale è stata ridisegnata la governance delle politiche del lavoro in Italia.

L'ente è dotato di indipendenza di giudizio e di autonomia scientifica, metodologica, organizzativa, amministrativa e contabile ed è sottoposto alla vigilanza del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali.

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera n. 2 del 17 gennaio 2018, ha adottato il nuovo Statuto dell'Istituto, che è entrato in vigore dal 2 maggio 2018 ed è stato redatto ai sensi del già menzionato art. 10, co. 2, del Decreto Legislativo n. 150 del 2015 e dell'art. 4, co. 1, del Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 218, sulla semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca.

Lo Statuto dell'INAPP all'articolo 3, comma 1, prevede che l'ente, nell'ambito della propria autonomia e tenuto conto delle linee di indirizzo del Ministro vigilante, definisca la propria organizzazione sulla base del principio di separazione tra funzioni di indirizzo politico-amministrativo, di ricerca e tecnico-scientifico, e funzioni amministrative, disciplinandola con propri regolamenti, tra i quali quello di Amministrazione, finanza e contabilità e quello di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture.

Con Delibera n. 18 del 10 dicembre 2019, il Consiglio di Amministrazione dell'Istituto ha approvato il nuovo Regolamento di Amministrazione, Contabilità e Finanza. Con nota n. 6056 del 31 marzo 2020, il Capo di Gabinetto del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, senza sollevare rilievi né nel merito né sulla legittimità del testo regolamentare approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'INAPP, ha dato atto dell'istruttoria svolta dallo stesso Segretariato generale, come rappresentatagli con nota 520 del 17.1.2020, da cui si rileva che "non sono emersi, allo stato degli atti, motivi ostativi all'approvazione del regolamento". Alla luce di ciò, il Regolamento di Amministrazione, Contabilità e Finanza ex art. 3, comma 1, dello Statuto è stato emanato dal Direttore Generale con Determina n. 84 del 3 aprile 2020.

Con Delibera n. 18 del 18 dicembre 2020, il Consiglio di Amministrazione ha approvato, altresì, il Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture dell'Istituto, che è entrato in vigore a seguito di approvazione del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali formulata con nota n.1184 del 25.01.2021.

² Con effetto dal 1° dicembre 2016, l'Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori (ISFOL), ente pubblico di ricerca costituito con decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 1973, n. 478, ha assunto la denominazione di Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche (INAPP).



Con tali Regolamenti, è stato definito l'assetto del funzionamento organizzativo ed amministrativo-finanziario dell'Inapp.

L'INAPP svolge le seguenti funzioni attribuite per norma:

- “a) studio, ricerca, monitoraggio e valutazione, coerentemente con gli indirizzi strategici stabiliti dal Ministro, degli esiti delle politiche statali e regionali in materia di istruzione e formazione professionale, formazione in apprendistato e percorsi formativi in alternanza, formazione continua, integrazione dei disabili nel mondo del lavoro, inclusione sociale dei soggetti che presentano maggiori difficoltà e misure di contrasto alla povertà, servizi per il lavoro e politiche attive del lavoro;
- b) studio, ricerca, monitoraggio e valutazione delle politiche del lavoro e dei servizi per il lavoro, ivi inclusa la verifica del raggiungimento degli obiettivi da parte dell'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro (ANPAL), nonché delle spese per prestazioni connesse allo stato di disoccupazione, studio, monitoraggio e valutazione delle altre politiche pubbliche che direttamente o indirettamente producono effetti sul mercato del lavoro;
- c) studio, ricerca, monitoraggio e valutazione in materia di terzo settore;
- d) gestione di progetti comunitari, anche in collaborazione, con enti, istituzioni pubbliche, università o soggetti privati operanti nel campo della istruzione, formazione e della ricerca.”³

Istituzionalmente, INAPP si occupa, quindi, di analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche del lavoro e dei servizi per il lavoro, delle politiche dell'istruzione e della formazione, delle politiche sociali e più in generale di tutte le politiche pubbliche che hanno effetti sul mercato del lavoro ed associa alla produzione di conoscenza, realizzata attraverso tali attività, la finalizzazione dei relativi esiti e risultati in proposte ed indicazioni operative a supporto della definizione di politiche, per incrementare l'efficacia e l'efficienza di quelle esistenti.

Per lo svolgimento di tali funzioni, l'INAPP collabora con altri Istituti ed enti di ricerca, anche di altri paesi, con organismi internazionali e istituzioni dell'Unione europea, con le istituzioni universitarie; realizza specifici progetti e iniziative sperimentali nazionali a carattere innovativo; cura la valorizzazione, la diffusione e il trasferimento dei risultati delle proprie attività.

I principali interlocutori istituzionali dell'INAPP sono:

- il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali;
- il Ministero dell'Istruzione;

³ Art. 10, co. 2, D.Lgs n. 150 del 2015.



- il Ministero dell'Università e della Ricerca;
- il Governo e la Presidenza del Consiglio dei Ministri;
- il Parlamento;
- le Regioni;
- l'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro;
- l'Istituto italiano di Statistica;
- l'Istituto Nazionale di Previdenza Sociale;
- le Parti sociali;
- tutti gli Enti Pubblici di Ricerca, al livello di Consulta dei Presidenti e Conferenza permanente dei Direttori generali;
- le Università.

A livello di organismi europei ed internazionali:

- l'Unione europea;
- il Cedefop;
- l'Eurodesk;
- l'Eurofound;
- l'European Training Foundation;
- l'Oil (International Labour Organization);
- l'Ocse;
- la World Bank;
- gli Istituti che svolgono funzioni simili ad INAPP in altri paesi europei, tra i quali il Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Cereq - Francia) e il Bundesinstitut für Berufsbildung (Bibb - Germania).

Con tali interlocutori, l'INAPP intende mantenere e rafforzare le relazioni già esistenti, anche al fine di individuare ulteriori direttrici di intervento di interesse comune, in un quadro di progettualità partecipata.

L'INAPP svolge inoltre attività di ricerca in ambito statistico ed è Ente di informazione statistica del Sistema statistico nazionale (SISTAN). È Agenzia nazionale per specifiche azioni del Programma Erasmus Plus per il periodo 2014-2020 e 2021-2027 e Punto Nazionale di Riferimento per l'assicurazione della qualità del sistema formativo, in collegamento con la rete europea EQAVET; è Ente capofila per l'Italia del progetto Refernet del CEDEFOP, coordina l'implementazione della European Agenda per l'Adult Learning, partecipa all'indagine OCSE-PIAAC. Inoltre, INAPP è membro del Consorzio europeo ERIC-ESS e cura per l'Italia l'indagine *European Social Survey*.



Dal 1° gennaio 2018 e fino al 31 marzo 2023⁴ – a seguito di designazione da parte dell’Autorità di Gestione ANPAL e sulla base di una specifica Convenzione stipulata con l’A.d.G. – l’INAPP opera in qualità di Organismo Intermedio (OI) del Programma Operativo Nazionale Sistemi di Politiche Attive per l’Occupazione (PON SPAO) del Fondo Sociale Europeo (FSE)⁵, ai sensi di quanto previsto dall’art. 123 del Regolamento (UE) n. 1303/2013. L’attività che è chiamato a svolgere l’Istituto quale Organismo intermedio nel sessennio 2018/2023 è in continuità con l’attività svolta da INAPP, ed ISFOL precedentemente, sempre nel contesto del Fondo Sociale Europeo (FSE) negli anni e nelle programmazioni precedenti, in qualità di soggetto beneficiario.

Per lo svolgimento delle proprie attività istituzionali, l’Istituto riceve ed utilizza un contributo ordinario di funzionamento da parte del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali. Inoltre, Inapp riceve fondi a destinazione vincolata da parte di soggetti esterni che riguardano:

- attività relative alla Programmazione dei Fondi Strutturali FSE 2014 -2020;
- Programmi europei per la cui attuazione nello Stato membro Italia l’incarico è stato affidato all’Istituto (Erasmus Plus, Programma CEDEFOP ReferNet, Implementation of the European Agenda for Adult Learning);
- altre risorse finanziarie derivanti da accordi e convenzioni con soggetti e istituzioni nazionali e internazionali.

L’INAPP partecipa inoltre attivamente a bandi competitivi a livello europeo ed internazionale, presentando candidature in qualità di organismo capofila o di partner. I progetti che hanno vinto la selezione ed hanno ricevuto un finanziamento europeo o internazionale sono descritti nel paragrafo relativo alla Ricerca scientifica.

Il contesto di riferimento, così come sin qui descritto, guida l’intero esercizio programmatico di cui il presente PTA è espressione.

I.2 Il contesto di riferimento

Negli ultimi dieci anni, in Italia la disuguaglianza si è intensificata. I divari tra i ricchi e i poveri sono aumentati ed è in continua crescita il numero di persone in condizioni di povertà estrema. I gruppi a più basso reddito non sembrano aver beneficiato della debole ripresa economica degli ultimi anni. Secondo i dati pubblicati dall’Istat nel giugno 2019, il rapporto tra il reddito disponibile equivalente ricevuto dal 20% della popolazione con più

⁴ Con nota del Direttore Generale dell’ANPAL n. 6129 del 23/06/2020, acquisita dall’INAPP in pari data con prot. n. 0004020, il termine di scadenza per lo svolgimento delle attività delegate in qualità di Organismo intermedio, originariamente fissato al 31/12/2020 nel Piano di Attuazione 2018 – 2020 allegato alla Convenzione, è stato prorogato da ANPAL sino al 31/03/2023 (ad eccezione dell’Operazione 10.3.8/1, la cui attività si concluderà il 31/05/2023), fermi restando gli obiettivi previsti dalla Convenzione del 28 febbraio 2019 e successivi *addenda*. Ciò ha comportato la necessità di procedere a una riprogrammazione delle originarie Operazioni con, inoltre, l’aggiunta di una ulteriore Operazione (8.5.6/4).

⁵ Sistemi di Politiche Attive per l’Occupazione, CCI 2014IT05SFOP002.



alto reddito (quintile più ricco) e quello del 20% della popolazione con più basso reddito (quintile più povero) è pari al 5,9. Come riportato nel briefing di accompagnamento del rapporto Oxfam “Avere cura di noi” a cura di Oxfam Italia, nonostante la crescita del reddito familiare medio registrata in Italia tra il 2016 e il 2017, la contrazione complessiva dei redditi rispetto al 2007 resta, in media, considerevole.

Insieme al reddito anche la ricchezza, cioè le attività finanziarie e immobiliari possedute, presentano la stessa dinamica. Alla fine del primo semestre del 2019, secondo l’Istat, la distribuzione della ricchezza nazionale netta vede il 20% più ricco degli italiani detenere quasi il 70% della ricchezza nazionale, lasciando al 60% più povero appena il 13,3% della ricchezza nazionale. Confrontando il vertice della piramide con la base dei più poveri, si osserva che la ricchezza del 5% più ricco degli italiani, titolare del 41% della ricchezza nazionale netta, è superiore a tutta la ricchezza detenuta dall’80% degli italiani.

La pandemia da coronavirus ha aggravato questa situazione già così grave. L’arrivo dello shock pandemico e l’introduzione da parte del governo di misure restrittive hanno infatti inciso notevolmente sulle opportunità lavorative e la capacità reddituale di ampi strati della popolazione. Le famiglie italiane si sono trovate nella condizione di dover attingere a tutte le loro risorse economiche ed è proprio in questo contesto, che le disparità patrimoniali preesistenti si sono tradotte in un rischio diversificato per i cittadini di veder acuite le proprie condizioni di vita, a partire dalle fasce in condizione di maggiore disagio economico.

Tuttavia, per poter aver un quadro esaustivo e completo del fenomeno, oltre ad analizzare gli aspetti della vita legati alle risorse economiche disponibili è necessario guardare anche ad altre variabili quali le condizioni sociali, ambientali e del lavoro, il genere, l’accesso ai servizi sociali e ai beni comuni come ad esempio l’istruzione, la formazione e la sanità. I dati pubblicati da Istat sulla retribuzione media oraria nel 2018 mettono in evidenza le **disuguaglianze nella struttura salariale** nel nostro paese. La qualità delle retribuzioni è polarizzata sotto molti differenti aspetti: nel confronto tra donne e uomini, tra pubblico e privato, tra posto fisso e precariato, e tra part-time e tempo pieno. Anche la **disuguaglianza intergenerazionale**, legata al fenomeno della **mobilità sociale**, ha subito un peggioramento: per la prima volta dall’inizio del ventesimo secolo le persone di età compresa tra i 25 e i 40 anni si troveranno in condizioni peggiori rispetto ai propri genitori.

Per quanto concerne i **livelli di istruzione** raggiunti nel nostro Paese, nonostante i miglioramenti degli ultimi decenni in termini di numero di persone che terminano un corso di studi, la situazione resta comunque critica per tre diversi motivi: alti tassi di abbandono scolastico uniti a molte ripetenze; alto numero di ragazzi che, anche quando promossi, hanno bassi livelli di competenze; e una forte concentrazione della povertà educativa minorile. A questa situazione già critica, si è aggiunta la crisi aperta dall’emergenza sanitaria legata al diffondersi del Covid 19, che con la chiusura delle scuole e l’utilizzo della didattica a distanza ha finito per colpire in modo duro proprio le carriere scolastiche più fragili.



È importante inoltre rilevare la questione storica **del divario tra il Nord Italia e il Mezzogiorno**, tra **piccole e grandi città, periferie e centri all'interno delle stesse, fra aree urbane e aree rurali.**, questione aggravata con la recente crisi. Infine, non si possono non ricordare alcune **disuguaglianze** che afferiscono a particolari **gruppi sociali ed etnici**, si pensi ai **sogetti con disabilità o ai migranti**, e che li rendono sempre più esclusi e marginali.

Di fronte all'accentuazione così estesa delle disuguaglianze è più che mai necessario l'approccio di carattere sistemico in parte indicato della strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile. In questa direzione va anche il programma Next Generation EU che non solo rappresenta l'occasione per realizzare una piena transizione ecologica e digitale, ma anche per recuperare i ritardi storici che penalizzano storicamente il Paese e che riguardano le persone con disabilità, i giovani, le donne e il Sud.

Strettamente connessa al fenomeno della disuguaglianza vi è poi la discussione di quanto il nostro **sistema di Welfare** sia uno strumento valido per riequilibrare le differenze esistenti all'interno della società. L'attuale sistema di Welfare è stato sottoposto ad un test durissimo dalla pandemia la quale, da un lato, ha reso necessario estendere gli istituti già esistenti relativi alle integrazioni di redditi e ai sussidi ai lavoratori, dall'altro ha imposto che ne venissero introdotti di nuovi. Ciò è in parte dovuto ai limiti del vigente sistema che lascia privi di protezione molte tipologie di lavoratori e di famiglie (Franzini 2020). Sono state duramente colpite persone, luoghi, servizi, economie, evidenziando con forza la ridotta capacità del welfare italiano di incidere sulle disuguaglianze sociali ed economiche. I territori, inoltre, già da molto tempo hanno dovuto rispondere all'emergere e al diversificarsi di nuovi bisogni. Il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) si appresta a programmare ingenti **investimenti dedicati all'inclusione e alla coesione sociale e territoriale**, fondi che, rientrando nell'ambito del Next Generation EU, assegneranno agli enti locali un ruolo importante che è necessario monitorare, e di cui proprio i servizi sociali sono una componente sostanziale.

In ambito europeo, la Commissione Europea tra i vari strumenti di lotta alla pandemia ha anche approvato un Regolamento volto a concedere assistenza finanziaria, per un importo di cento miliardi, agli Stati membri che devono affrontare aumenti repentini della spesa pubblica a causa di misure finalizzate al "mantenimento dell'occupazione". Lo strumento emergenziale prende il nome di *Support to mitigate Unemployment Risks in an Emergency* (SURE). Secondo le informazioni disponibili, sono già stati erogati 31 miliardi di euro a favore di nove Stati membri, tra cui l'Italia.

Alcuni degli strumenti adottati dall'Italia per far fronte all'emergenza verranno meno, una volta che questa sarà terminata (si pensi al divieto di licenziamento, all'estensione degli ammortizzatori sociali in costanza di lavoro - Cassa Covid -, alle misure di sostegno al reddito - Reddito di emergenza), altri invece, sperimentati in occasione dell'emergenza, potranno essere oggetto di revisione e proposta per una **riforma** del sistema degli **ammortizzatori sociali** e, più in generale, del **sistema di protezione sociale**, attualmente al centro del dibattito politico e scientifico. Il tema **dell'ammodernamento del welfare italiano** dovrebbe dunque tenere conto necessariamente di quanto sperimentato durante



la pandemia e di quale assetto dovrà assumere il sistema di protezione sociale, anche alla luce dei cambiamenti strutturali legati al cambiamento demografico e alla transizione tecnologica.

In merito alla transizione tecnologica, l'adozione delle nuove tecnologie sta avendo importanti conseguenze sul mercato del lavoro italiano, confermando di non essere neutrale e di avere impatti diversificati sui **profili occupazionali**. Alcuni lavori e alcuni tasks appaiono più a rischio di altri e non mancano nella letteratura internazionale gli studi che dimostrano che la pandemia sembra avere un ruolo di acceleratore anche nell'utilizzo e nella diffusione dell'innovazione tecnologica. Gli effetti sull'occupazione possono poi variare anche a seconda del tipo di cambiamento tecnologico. Le innovazioni di prodotto costituiscono cambiamenti capaci di generare un aumento della domanda e del reddito ponendo così le basi per incrementi occupazionali e salariali. Le innovazioni di processo, al contrario, mirano a rendere l'impresa in grado di produrre riducendo il fabbisogno di fattori produttivi. Da questo punto di vista, l'innovazione di processo può indurre effetti negativi sull'occupazione determinando la distruzione di posti lavoro (Guarascio e Sacchi 2017).

Oltre che rispetto alla quantità e alla qualità dell'occupazione, la relazione tra cambiamento tecnologico e lavoro deve poi essere osservata e analizzata da più angolazioni quali ad esempio le **competenze** e la **formazione**, le **relazioni industriali** e la **regolamentazione**, la **nuova organizzazione del lavoro** e del welfare state, ed infine dal punto di vista delle interazioni che possono esserci tra aspetti micro (condizioni lavorative che cambiano) e aspetti macro (crescita economica).

La letteratura internazionale ha mostrato che negli ultimi due decenni a seguito del cambiamento tecnologico, nella maggior parte dei mercati del lavoro dei paesi OCSE, si è verificato un continuo deterioramento della posizione dei lavoratori routinari. Mentre negli Stati Uniti e nel Regno Unito questo deterioramento è andato nella direzione di un declino dei salari reali, nei paesi europei si è tradotto in un aumento della disoccupazione dei lavoratori che svolgono mansioni routinari. Nonostante i copiosi contributi scientifici circa l'esplorazione delle determinanti di un simile cambiamento, il dibattito rimane ancora aperto. Gli studi relativi al caso italiano hanno mostrato che il **progresso tecnologico** è la componente che maggiormente spiega l'aumento di **disuguaglianza salariale**.

Un altro cambiamento che ha un forte impatto sul mercato del lavoro e sulla sua organizzazione riguarda l'emergere **dell'economia delle piattaforme** (o *gig-economy*), che ha messo in diretta relazione prestatori di servizi e clienti. L'economia delle piattaforme genera benefici e nuove opportunità ma, allo stesso tempo, anche nuovi rischi che necessitano di uno studio approfondito al fine di elaborare nuove politiche.

Il **processo di accumulazione del capitale cognitivo e di utilizzo del capitale umano** nel sistema produttivo del nostro Paese è determinato da una serie di fattori che occorre tener ben presenti per supportare il dibattito politico e istituzionale in merito ai progetti di



crescita ed inclusione che potranno essere finanziati con le risorse rese disponibili dal Recovery Fund.

Le ricerche condotte in Inapp negli ultimi anni dimostrano come la dinamica della produttività e dei salari, le scelte di investimento e la qualità dell'occupazione riflettono il profilo della demografia e delle **pratiche manageriali, la specializzazione produttiva e le opzioni competitive** che caratterizzano a livello microeconomico il funzionamento del nostro sistema imprenditoriale, come è noto composto in prevalenza da aziende di piccole dimensioni e a proprietà familiare.

La **qualità dell'occupazione** può inoltre essere letta mediante un'ottica multidimensionale che lega le buone condizioni lavorative alla qualità dell'offerta di istruzione terziaria e alla tipologia di competenze e conoscenze acquisite nei percorsi scolastici e universitari da parte degli individui.

Il collegamento tra impresa, lavoro e mondo dell'istruzione chiama direttamente in gioco il **concetto di fabbisogno, professionale e formativo**. Le competenze che i lavoratori devono possedere per poter rimanere sul mercato del lavoro tendono ormai a mutare rapidamente, e ciò vale ancora di più in un contesto in cui nuove tecnologie, globalizzazione e pandemia hanno determinato ulteriori profondi e pervasivi cambiamenti.

Così si avverte la pressante esigenza di potenziare la diffusione di analisi, studi e strumenti capaci di cogliere e comprendere in anticipo i fabbisogni professionali e formativi delle imprese, soprattutto per quanto riguarda le conoscenze e le competenze.

Il **mismatch (disallineamento)** in generale identifica dunque una situazione di "spiazzamento", con connotazioni, spesso cangianti all'interno della medesima impresa, che mutano da fenomeni di *skill shortage* (vale a dire figure e competenze di cui vi è penuria ed è difficile il reperimento dal mercato, per insufficiente disponibilità quantitativa e/o qualitativa) a fenomeni di *skill gap* (competenze e saperi delle risorse umane che si presentano insufficienti rispetto alle esigenze aziendali di innovazione e competitività, dunque con necessità di *upskilling o reskilling*). Le ragioni del *mismatch* sono molteplici, forse in parte non del tutto ben identificabili né delimitate nel tempo (le conseguenze dell'impatto della pandemia Covid-19 sono ancora in buona parte da interpretare).

Il tema dello sviluppo del capitale umano è oggi più che mai al centro del dibattito anche nell'ambito della **Pubblica Amministrazione**. Una delle principali sfide che la PA è chiamata oggi ad affrontare è il cambiamento del processo di apprendimento, che richiede il passaggio da una visione tradizionale ad una di tipo circolare e reticolare. La formazione svolge, dunque, un'importante funzione nel processo di innovazione della cultura e dell'organizzazione pubblica.



Nel dibattito attuale, ulteriormente alimentato dagli obiettivi declinati all'interno del PNRR, è richiamata la necessità che la Pubblica Amministrazione promuova maggiore trasparenza, semplificazione e apertura ai bisogni dei cittadini, con l'obiettivo di sviluppare, per esempio, i valori dell'*open government*, della semplificazione, dello snellimento dei processi burocratici e della gestione efficace ed efficiente di programmi e progetti complessi. È, quindi, necessario intervenire sull'organizzazione del lavoro, valorizzando *asset* intangibili quali le conoscenze e le competenze della classe dirigente ma anche del *middle management*, sviluppando nuovi saperi ed abilità relativi a normativa, utilizzo di strumenti tecnologici e digitali, adozione di modi innovativi di lavorare e di relazionarsi con i colleghi (potenziamento delle *soft skills*).

La capacità del sistema italiano di istruzione e formazione di sviluppare le competenze necessarie all'occupabilità delle persone e alla competitività delle imprese mostra ancora segnali di ritardo e debolezza, se messo a confronto con i principali competitor europei e internazionali.

Ciò rischia di valere ancor di più oggi, in una fase in cui i sistemi formativi sono costantemente sollecitati e messi alla prova da influenti fattori derivanti dall'incessante evoluzione che sta caratterizzando la nostra società da più punti di vista (tecnologico, produttivo, sociale, demografico, sanitario, ambientale).

Nel corso degli ultimi decenni, come è noto, sono state introdotte importanti innovazioni che si collocano nel solco delle traiettorie di evoluzione degli altri Paesi europei. Si tratta di novità che puntano alla costruzione di un sistema di apprendimento permanente ampio e diversificato, nel quale la filiera professionalizzante assume sempre di più un ruolo centrale, con caratteristiche distintive e specifiche nel quadro del sistema educativo nazionale.

La filiera leFP a titolarità regionale, per esempio, nel corso degli ultimi anni ha riscontrato un grande successo di partecipazione da parte dei giovani ed è cresciuto anche il livello di gradimento da parte del mondo imprenditoriale. Il principale fattore che determina interesse è l'adozione di un approccio basato sull'apprendimento in situazione (lavoro in azienda, laboratori, lavoro per progetti, compiti di realtà).

Il potenziamento di questa filiera, anche a seguito della **sperimentazione del sistema duale**, può quindi essere considerato come un tassello importante di una strategia di intervento per lo sviluppo delle competenze di cui l'Italia ha un'estrema necessità per sostenere la ripresa e contrastare l'aumento delle disuguaglianze sociali.

Il Paese ha sempre di più bisogno di poter scommettere e investire su scelte di policy che mirano allo sviluppo e al potenziamento di **una filiera tecnico-professionale lunga e completa (nelle sue varie componenti leFP, IFTS, ITS)**, alla diffusione degli **strumenti di work-based learning**, anche con particolare riguardo all'apprendistato, al sostegno degli individui nei delicati e sempre più frequenti processi di transizione (formazione-lavoro, lavoro-lavoro), sia con riguardo alle giovani generazioni che con riferimento agli



adulti coinvolti in percorsi di formazione continua e riqualificazione, con particolare attenzione alle utenze più vulnerabili.

Sarà poi importante e decisivo, accanto al potenziamento della filiera tecnico-professionale, monitorare e valutare costantemente **quanto questa offerta formativa sia tempestivamente e costantemente rispondente ai fabbisogni di saperi e competenze** legati a settori produttivi strategici (per esempio green e digital economy) o alle competenze-chiave dell'individuo che sempre di più sono evocate e ricercate nell'ambito delle organizzazioni, pubbliche e private.

Le stesse imprese, che comunque nel corso degli ultimi anni hanno mostrato una maggiore attenzione all'investimento formativo, devono ancora sciogliere alcuni nodi cruciali, soprattutto alla luce delle recenti trasformazioni tecnologiche. Così anche gli **interventi di formazione continua**, volti al potenziamento e alla riqualificazione delle competenze dei lavoratori, sono oggi al centro di complesse dinamiche e scenari che richiedono un'attenta analisi e specifiche azioni di monitoraggio.

I recenti squilibri registrati nel mercato del lavoro a seguito dello shock pandemico chiamano in gioco per i prossimi mesi, necessariamente, misure di intervento finalizzate a supportare in modo efficace la delicata fase di transizione economica e sociale che si è aperta.

Le azioni devono essere varie e tra loro complementari, comunque miranti all'obiettivo di stimolo e sostegno all'occupazione in un quadro di coesione sociale che dovrà essere rinnovato e declinato in modo ancor più incisivo che in passato.

Le categorie che nel corso degli ultimi mesi sono state duramente colpite dalla crisi occupazionale hanno bisogno di robusti interventi per superare indenni la fase emergenziale che si è rivelata più lunga del previsto. Una nuova domanda di tutele, vasta e generalizzata, è ormai al centro del dibattito politico e tecnico. Alcune risposte puntuali non possono che passare attraverso **un riordino del sistema di protezione sociale e un potenziamento ulteriore dei servizi per il lavoro**, a sostegno di politiche attive più tempestive ed efficaci, anche a livello territoriale.

L'azione dei **servizi per il lavoro**, in particolare, deve diventare più incisiva e al passo con i tempi, deve innovare le modalità di erogazione delle risposte e ampliare il campo di intervento, promuovere con maggior brillantezza l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, in un quadro di rinnovata collaborazione con le imprese e con le strutture che si occupano di formazione, impegnarsi a risolvere i disallineamenti (*mismatch*) tra abilità possedute e richieste anche attraverso specifiche attività di orientamento personalizzato.

Sul versante delle politiche per l'incremento dell'occupazione giovanile e femminile, note dolenti della performance italiana nel corso degli ultimi decenni, occorre stimolare il policy making ad una riflessione più ampia, anche in termini di fattori strettamente



legati allo sviluppo economico, senza trascurare il processo di rinnovamento di specifiche policies (per esempio il work life balance per uomini e donne e il sostegno all'esercizio della funzione genitoriale, anche alla luce delle misure straordinarie introdotte nel periodo pandemico).

Allo stesso tempo, in un contesto di cambiamento epocale determinato da alcuni potenti driver (primo fra tutti quello tecnologico), le politiche per l'occupazione e per il lavoro devono integrarsi e interagire in modo sempre più puntuale **con le politiche di sviluppo a livello nazionale e a livello locale**.

Occorre, appunto, cambiare marcia su diversi fronti, finalizzando ancor di più anche l'attività di ricerca e di supporto al *policy maker*. **Servono nuove politiche industriali**, capacità di nuove riconversioni tecnologiche e produttive, volontà di rafforzare settori chiave quali la Scuola e la Sanità, supporto specifico alla domanda di lavoro qualificato e schemi di incentivazione per le imprese operanti in settori strategici per il Paese.

Sarà possibile uscire dalla crisi determinata dall'emergenza sanitaria se, in un quadro macroeconomico di ripresa, si avrà la forza di sostenere la domanda di lavoro, **avvalendosi anche di incentivi alle assunzioni**, per esempio nella forma di sgravi contributivi, come già sperimentato nel recente passato. Si tratta di provvedimenti, già presenti nell'ultima legge di bilancio, che devono essere attentamente monitorati e valutati in termini di efficacia.

I.3 Gli indirizzi

La programmazione delle attività dell'Istituto per il triennio 2021-2023 discende dalla missione istituzionale dell'INAPP – rivisitata alla luce del Decreto Legislativo del 14 settembre 2015 n. 150, e successivi D.P.C.M. del 13 aprile 2016 e Decreto Legislativo 24 settembre 2016, n. 185 integrativo e correttivo anche del D.Lgs. n. 150 – e si basa altresì sulle disposizioni del Decreto Legislativo del 25 novembre 2016 n. 218 sulla semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca.

Come anticipato in premessa, le principali funzioni assegnate all'Istituto attengono, in particolare, ad attività di studio, ricerca, monitoraggio e valutazione delle politiche pubbliche coerentemente con gli indirizzi strategici stabiliti dal Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali. In particolare, queste riguardano:

- politiche statali e regionali di istruzione e formazione professionale formazione in apprendistato e percorsi formativi in alternanza;
- politiche e sistemi per la formazione continua;
- politiche per l'integrazione socio-lavorativa delle persone con disabilità;
- politiche di inclusione sociale e contrasto alla povertà;
- terzo settore;



- immigrazione e politiche di integrazione;
- servizi per il lavoro e politiche attive del lavoro;
- politiche e sistemi dei servizi per il lavoro, ivi inclusa la verifica del raggiungimento degli obiettivi istituzionali da parte dell'ANPAL, Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro;
- altre politiche pubbliche che direttamente o indirettamente producono effetti sul mercato del lavoro.

In questo quadro di riferimento, i principali filoni di ricerca e le linee di attività che saranno sviluppati e integrati nei prossimi anni si basano in particolare:

- sul nuovo **Statuto**, entrato in vigore dal 2 maggio 2018, nonché sui nuovi Regolamenti, relativi all' Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture dell'Istituto e all'Amministrazione, Contabilità e Finanza;
- sull'**Atto di indirizzo del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali** all'Inapp per il triennio 2020-2022 (DM n. 135 del 23 novembre 2020) - tenuto conto altresì dell'Atto di indirizzo per l'individuazione delle priorità politiche per l'anno 2021 del Ministro del lavoro e delle politiche sociali (DM n. 144 del 4 dicembre 2020);
- sulla Delibera n. 17 del 18 dicembre 2020, adottata dal Consiglio di Amministrazione dell'INAPP, che definisce gli **indirizzi strategici dell'Istituto** per il triennio 2021-2023.

Di seguito si riportano gli **indirizzi strategici**⁶ dell'Istituto per il triennio 2021-2023:

- **Ricerca istituzionale**

Gli indirizzi strategici relativi agli adempimenti istituzionali si inquadrano: a) nell'ambito dei compiti attribuiti all'Istituto dal decreto istitutivo (art. 10 D.lgs. 150/2015), b) nel ruolo di Organismo Intermedio del Programma Operativo Nazionale SPAO sulla base di una specifica convenzione con l'Autorità di Gestione ANPAL, c) nella qualità di parte del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN).

In base al suo decreto istitutivo, gli indirizzi di ricerca dell'Inapp si rivolgono allo studio, la ricerca, il monitoraggio e la valutazione delle politiche pubbliche in materia di lavoro, istruzione, formazione, protezione e previdenza sociale, politiche attive del lavoro, terzo settore, e dovranno dar luogo sia alla predisposizione degli specifici rapporti previsti dalle disposizioni di legge in materia, sia ad attività di supporto tecnico-scientifico su richiesta del Ministero del lavoro e delle politiche sociali e della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

⁶ Con Delibera n. 103 del 20 luglio 2015, il Consiglio Direttivo ANVUR ha approvato in via definitiva due distinti documenti di indirizzo rivolti alle università statali e agli EPR. <http://www.anvur.it/attivita/valutazione-della-performance/linee-guida/>. L'articolazione degli indirizzi strategici in *Ricerca istituzionale*, *Ricerca scientifica* e *Terza missione* e la programmazione delle relative attività seguono nel Piano triennale lo schema di classificazione proposto nelle Linee Guida ANVUR per le attività degli Enti pubblici di ricerca e nel D.Lgs. 218/2016.



In base al ruolo di organismo intermedio l'attività di ricerca deve indirizzarsi sugli assi:

- 1 - Occupazione (con particolare riferimento alle politiche per l'aumento dei tassi di occupazione e dei tassi di attività nel quadro degli scenari evolutivi del mercato del lavoro);
- 2 - Istruzione e formazione (con particolare riferimento alla dispersione scolastica, alla certificazione delle competenze e al "life-long learning");
- 4 - Capacità istituzionale (con particolare riferimento al "capacity building" per l'implementazione delle politiche del lavoro) e
- 5 - Assistenza tecnica (con particolare riferimento agli strumenti di informazione e di comunicazione per gli operatori).

In quanto parte del Sistema Statistico Nazionale, l'Istituto dovrà produrre analisi statistiche di inappuntabile correttezza metodologica lungo le proprie linee di ricerca in materia economico-sociale attraverso rilevazioni sul campo, acquisizioni di dati di fonte amministrativa, analisi longitudinali e "cross section", finalizzate alla costruzione di banche dati fruibili dai decisori politici, dagli operatori e dagli studiosi.

Dovranno essere finalità primarie l'elaborazione di scenari e proposte di *policy* e la formulazione di analisi valutative degli interventi più recenti in materia di mercato del lavoro, di politiche attive e passive, in materia di povertà e previdenza, alla luce dell'impatto socioeconomico della presente pandemia, del cambiamento tecnologico e della prospettiva della sostenibilità ambientale.

- **Ricerca scientifica**

L'attività di ricerca scientifica dovrà essere "policy oriented", a carattere multidisciplinare, integrata per quanto possibile da confronti internazionali, ispirata ai più rigorosi standard scientifici e metodologici, finalizzata a costruire una solida base conoscitiva per le scelte politiche e alla formulazione di elementi valutativi sugli effetti delle politiche in materia di lavoro e di sicurezza sociale, sia nella dimensione "ex post" che in quella "ex ante".

In questo quadro si dovrà procedere a elaborare e applicare modelli analitici e previsionali, nonché ipotesi di linee di intervento, aventi per oggetto da un lato le dinamiche evolutive della domanda e dell'offerta di lavoro e dall'altro le politiche del lavoro e della sicurezza sociale, considerate nella loro stretta interazione rispettivamente con l'evoluzione strutturale dell'economia e con le politiche per la crescita economica, la sostenibilità ambientale e la coesione sociale.

In un'ottica di unità di indirizzo e di coordinamento strategico della ricerca, questa dovrà articolarsi su linee dedicate ad affrontare i seguenti temi che oggi si presentano con



forza sia sul piano scientifico che su quello delle scelte politiche evidenziate nel quadro degli obiettivi del Next Generation EU e nella costruzione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza:

- le implicazioni del progresso tecnico sulle nuove forme di prestazioni lavorative e sulla loro regolazione specie con riferimento al lavoro su piattaforma, allo *“smart work”* e alle forme di lavoro precario considerate nel cosiddetto *“Decreto Dignità”*. L’impatto della cosiddetta quarta rivoluzione industriale e della scossa pandemica sulla trasformazione strutturale dell’economia e le conseguenti transizioni occupazionali, i possibili riflessi sulla produttività del lavoro e sulla durata dei tempi di lavoro, sull’organizzazione e sulla qualità del lavoro.
- le politiche per l’occupazione, in particolare per la componente giovanile e femminile, e la loro integrazione con le politiche di sviluppo. Le politiche *“attive”* e le politiche *“passive”* nella prospettiva della riforma degli ammortizzatori sociali e dei sistemi di welfare (inclusi i sistemi pensionistici e il problema delle connesse carriere lavorative discontinue e frammentate) anche con il supporto del SURE in una prospettiva universalistica di risposta strutturale ai bisogni messi in luce dagli interventi emergenziali dovuti alla pandemia. I *“servizi per il lavoro”* e le prospettive di miglioramento nel quadro del Piano di rafforzamento dei Centri per l’Impiego e le varie forme di reddito di base in Italia e in Europa.
- l’accumulazione del cosiddetto *“capitale umano”* e il suo allineamento con le previsioni dei fabbisogni professionali. L’acquisizione delle nuove competenze (prioritariamente orientate verso la digitalizzazione e l’economia verde) anche alla luce dei nuovi strumenti quali il *“Fondo nuove competenze”* e i *“contratti di espansione”*; la certificazione delle competenze e il potenziamento del sistema *“Atlante Lavoro”* sotto il profilo del suo ruolo nell’implementazione del Repertorio Nazionale dei titoli di istruzione e delle qualificazioni professionali e nell’ottica dell’attuazione del Quadro Nazionale delle Qualificazioni. Il monitoraggio del sistema di istruzione e di formazione professionale, con particolare riferimento al sistema duale; l’integrazione con le strutture di istruzione di livello terziario; il supporto alla strategia nazionale dell’apprendimento permanente e di formazione degli adulti, anche nell’ottica dell’invecchiamento attivo, e a una offerta formativa di qualità.
- Le varie forme di diseguaglianza (nella distribuzione del reddito, nella prospettiva di genere, nell’acquisizione delle competenze, nella dimensione sociale), le determinanti della dinamica salariale e della dispersione salariale. La riqualificazione e il rafforzamento della contrattazione collettiva, il fenomeno del lavoro sommerso, i minimi salariali e il salario minimo in prospettiva europea. Le misure contro la povertà e a favore dell’inclusione sociale, incluso il supporto alla competente Direzione Generale del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali al fine di monitorare, analizzare e valutare l’esito delle politiche connesse al reddito di cittadinanza. La valutazione dello stato dei servizi sociali, il terzo settore e l’impresa sociale nell’ottica dello sviluppo sostenibile. I flussi migratori e la loro integrazione, con particolare riferimento ai problemi dei minori non accompagnati.



Particolari articolazioni dei temi suddetti saranno sviluppate sulla base di specifiche intese con il Ministero del Lavoro e delle politiche Sociali, nell'ottica di una rafforzata collaborazione con le Direzioni Generali del Ministero.

Nello svolgimento della propria attività di ricerca l'Istituto dovrà accrescere il grado di interlocuzione con la comunità scientifica nazionale e internazionale in varie forme, quali: la partecipazione a progetti di grande rilevanza scientifica e lo sviluppo di collaborazioni e di scambi su scala nazionale e internazionale; lo svolgimento di seminari e periodi di ricerca presso l'Istituto di ricercatori di altre istituzioni, anche attraverso l'integrazione nello svolgimento dei progetti e delle attività dell'istituto; l'organizzazione congiunta di seminari, workshops e convegni su temi comuni di ricerca e la partecipazione di ricercatori dell'Istituto a eventi simili promossi da altri centri di ricerca; l'implementazione di procedure di valutazione tra pari dell'attività di ricerca dell'Istituto, in accordo con l'attuazione delle disposizioni normative al riguardo; l'investimento nella formazione del personale dell'Istituto in aree strategiche; il consolidamento dell'attività di costruzione di basi di dati e lo sviluppo di un sistema unificato delle basi di dati dell'Istituto e dell'integrazione con altre basi di dati.

- **Terza missione**

- proseguire, nelle forme appropriate all'alta qualità della ricerca, una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers e degli attori rilevanti;
- elaborare un quadro interpretativo organico dei principali aspetti evolutivi delle dinamiche e delle politiche del lavoro da presentare periodicamente al paese;
- sviluppare accordi di collaborazione con paesi terzi, in particolare con i paesi dell'area mediterranea, per offrire loro supporto di analisi ed esperienze in materia di politiche del lavoro e sistemi di welfare;
- potenziare la qualità scientifica della biblioteca e del centro di documentazione e favorire l'accesso al pubblico e la fruizione sia fisica che telematica del materiale bibliografico e documentario ivi raccolto.

Nella declinazione degli indirizzi strategici sopra definiti, sono stati poi individuati dei **nuclei tematici** di particolare rilevanza, rispetto ai quali sviluppare specifiche attività nel corso del triennio. Tali nuclei riguardano:

- Definizione, valutazione e misurazione del cosiddetto "capitale umano". I processi di accumulazione del capitale cognitivo. Utilizzazione del capitale umano nel sistema produttivo. Rilevazione dei fabbisogni professionali e relativi modelli di previsione. Dai fabbisogni professionali ai fabbisogni formativi. Misure del disallineamento (mismatch). Strumenti e politiche di riduzione del disallineamento.
- Diseguaglianze nella distribuzione del reddito. Distribuzione funzionale e personale. *Market income, disposable income, adjusted income inequality*. Cause e rimedi. Diseguaglianze nella distribuzione della ricchezza. Dispersione salariale. Determinanti



della dinamica salariale. Minimi salariali e salario minimo in prospettiva europea. Coesione sociale, varie forme di disuguaglianza sociale. Povertà.

- Il sistema di formazione professionale. Interazione pubblico privato nell'offerta formativa. Apprendistato professionalizzante e apprendistato di alta formazione. Certificazione delle competenze. Strumenti e modelli di formazione continua. Formazione degli adulti e "invecchiamento attivo". La formazione dei lavoratori nelle imprese. La formazione nella contrattazione aziendale.
- Analisi comparata ed evoluzione dei sistemi di welfare. Modelli universalistici e modelli *mean-tested*. Trasferimenti monetari e erogazioni in *kind*. Finanziamento dei sistemi di welfare. Caratteristiche e lacune del sistema di welfare italiano. Sistemi di cura e sistemi sanitari. Diffusione e criticità del "welfare aziendale. Sistemi pensionistici. Frammentazione occupazionale e contributiva e schemi pensionistici.
- "Quarta rivoluzione industriale" e mercato del lavoro. Nuove forme di prestazioni lavorative e nuovi problemi di regolazione. Nuove forme di organizzazione del lavoro. Dinamica strutturale e mobilità intersettoriale. Progresso tecnico, produttività, costo del lavoro, qualità del lavoro. Progresso tecnico e piena occupazione: lo Stato "*as employer of last resort*" e il problema della riduzione degli orari di lavoro.
- Politiche "passive" del lavoro: il problema degli ammortizzatori sociali in prospettiva europea. Politiche "attive" del lavoro e integrazione con le politiche "passive". Politiche per l'occupazione e integrazione con le politiche di sviluppo a livello nazionale e a livello locale. I "servizi per il lavoro" in Italia e in Europa. Varie forme di "reddito di cittadinanza" in Europa; il caso italiano.

Con l'obiettivo di una più ampia condivisione del processo di elaborazione del Piano, è stato trasmesso ai responsabili delle strutture e dei servizi, uno schema per l'elaborazione di eventuali proposte a valere sul PTA. Lo schema prevedeva per ciascuna proposta la raccolta di informazioni in particolare rispetto a:

- indirizzo strategico di riferimento;
- nuclei tematici di particolare rilevanza;
- obiettivi;
- attività previste nel triennio 2021-2023;
- metodologia da utilizzare nello svolgimento della ricerca;
- prodotti (*output*) e risultati (*outcome*) attesi;
- legame tematico e contributo al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) dell'Italia;
- eventuali fabbisogni di personale.

Rispetto a tale esercizio è stato sollecitato il massimo coinvolgimento del personale afferente alle strutture ed ai servizi. Tutte le articolazioni organizzative coinvolte hanno fatto pervenire i propri contributi e, sulla base di essi, si è proceduto all'elaborazione del Piano.

Con riferimento specifico ai nuclei tematici, la declinazione degli stessi in linee di ricerca su cui l'Istituto intende lavorare per il triennio 2021-2023 viene descritta nella sezione



dedicata alla Ricerca scientifica nell'ambito del presente PTA. Tali linee di ricerca potranno essere suscettibili di ulteriore articolazione e sviluppo in corso d'opera.



I.4 I contenuti del Piano Triennale

Le linee strategiche dell'INAPP prevedono la sempre maggiore integrazione del processo programmatico (Piano Triennale di Attività, Piano della performance e Piano della trasparenza e della prevenzione della corruzione, programmazione economico-finanziaria) e lo sviluppo di sistemi di controllo, al fine di conseguire livelli sempre migliori di efficienza ed efficacia gestionale. Su questa logica è basato l'impianto del presente documento.

Come previsto nel dettato normativo, ai sensi dell'articolo 7 del decreto legislativo n. 218 del 2016 (Piano triennale di attività - PTA), il presente documento definisce:

- le attività previste nel triennio 2021-2023;
- la consistenza e le variazioni dell'organico;
- il Piano di fabbisogno del personale

e individua le risorse finanziarie dedicate alla realizzazione delle attività.

Il Piano triennale di attività - PTA è sottoposto all'approvazione del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali.

Il presente documento definisce altresì, con riferimento al triennio 2021-2023:

- la pianificazione strategica della performance (PTP 2021-2023), con riferimento agli obiettivi specifici;
- la pianificazione organizzativa del Lavoro Agile (POLA 2021-2023) quale componente del Piano della Performance;
- la pianificazione delle Azioni Positive da introdurre all'interno del contesto organizzativo e di lavoro (PTAP 2021-2023).

Costituiscono allegati al presente Piano, con riferimento al PTP, gli obiettivi di performance organizzativi ed individuali.

Come già anticipato nell'Introduzione, il Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione e la Trasparenza riferita al medesimo arco temporale (PTPCT 2021-2023) è stato invece già adottato con Delibera n. 4 del 31 marzo 2021, nel rispetto dei termini di legge. Gli interventi pianificati nel PTPCT nel corso del triennio tengono conto delle informazioni riportate nel presente Piano.

Inoltre, il PTA si attiene e considera i seguenti atti d'indirizzo strategico e della programmazione d'Istituto:

- le Linee di indirizzo del Ministro vigilante;
- gli Indirizzi strategici triennali del Consiglio di Amministrazione dell'INAPP;
- gli Obiettivi strategici vigenti in materia di anticorruzione e trasparenza;



- il Bilancio di previsione pluriennale 2021-2023, i Bilanci annuali (Bilancio di Previsione - entro il 31 ottobre -, Nota di Assestamento - entro il 31 luglio-) e le Note di Variazione (in corso d'esercizio);
- Il Piano della Formazione continua per il 2021-2023, elaborato sulla base dell'analisi dei fabbisogni formativi del personale, per il triennio di riferimento e aggiornato annualmente;
- il Piano di attuazione dell'INAPP in qualità di Organismo Intermedio (PA-OI 2018-2023) del PON SPAO 2014-2020⁷ FSE e il relativo Piano esennale articolato per annualità⁸, aggiornato annualmente (in conformità con la Convenzione tra Autorità di Gestione del PON e INAPP del 27/10/2017 e s.m.i)⁹;
- la "Descrizione del sistema di gestione e controllo", SI.GE.CO. dell'Inapp in qualità di Organismo Intermedio con funzioni di gestione del PON SPAO 2014-2020, nella versione vigente.

Il Piano triennale di attività (PTA) dell'INAPP è aggiornato annualmente, tenuto conto delle Linee di indirizzo del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Ministero vigilante e in conformità con il Programma Nazionale della Ricerca – PNR. Più in generale, in una logica di aggiornamento continuo della programmazione di Istituto, ogni successivo aggiornamento dei documenti strategici verrà necessariamente recepito nel PTA 2021-2023.

⁷ Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione, CCI 2014IT05SFOP002.

⁸ Cfr. Determina del Direttore generale n. 221 del 16/06/2021 recante "Approvazione "Piano esennale 2018-2023 articolato per annualità" delle operazioni di INAPP quale Organismo Intermedio del PON SPAO 2014-2020 ex art. 3, comma 1, lett. a) della Convenzione 28 febbraio 2019 tra Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro (ANPAL) e Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP)"

⁹ La Convenzione inizialmente stipulata con ANPAL nell'ottobre 2017 ha subito diverse successive modifiche. Gli atti attualmente vigenti sono l'Addendum II del 20/05/2021 alla Convenzione del 28/02/2019 e, per quanto in esso non espressamente previsto, la Convenzione stessa.



I.5 Le attività pianificate

I.5.1 Ricerca Istituzionale¹⁰

Nella **ricerca istituzionale** si intendono comprese attività di natura obbligatoria e programmabili, con cadenza annuale, nel PTA con esplicitazione di obiettivi quantitativi e qualitativi, il cui raggiungimento è verificabile e valutabile, laddove previsto o prescritto da norme, anche da soggetti esterni, e previsione delle risorse umane - personale di ricerca e personale tecnico e amministrativo - e risorse finanziarie. Ne sono destinatari principali i *policy maker* ai vari livelli istituzionali, nazionali, europei e internazionali.

Per quanto riguarda l'Istituto, tali attività comprendono, innanzitutto, **lo studio, la ricerca, il monitoraggio e la valutazione delle politiche pubbliche (lavoro, istruzione formazione e inclusione)** e, in particolare, come già anticipato, ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. 150 del 14 settembre 2015:

- studio, ricerca, monitoraggio e valutazione, coerentemente con gli indirizzi strategici stabiliti dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali, degli esiti delle politiche statali e regionali in materia di **istruzione e formazione** professionale, formazione in apprendistato e percorsi formativi in alternanza, formazione continua, **integrazione dei disabili** nel mondo del lavoro, **inclusione sociale** dei soggetti che presentano maggiori difficoltà e misure di **contrasto alla povertà, servizi per il lavoro e politiche attive del lavoro**, anche avvalendosi dei dati di cui all'art. 13 del citato D. Lgs. 150/2015;
- studio, ricerca, monitoraggio e valutazione delle **politiche del lavoro e dei servizi per il lavoro**, ivi inclusa la verifica del raggiungimento degli obiettivi da parte dell'ANPAL, nonché delle spese per prestazioni connesse allo stato di disoccupazione, studio, monitoraggio e valutazione delle altre politiche pubbliche che direttamente o indirettamente producono effetti sul mercato del lavoro;
- studio, ricerca, monitoraggio e valutazione in materia di **terzo settore**;
- **gestione di progetti comunitari**, anche in collaborazione, con enti, istituzioni pubbliche, università o soggetti privati operanti nel campo della istruzione, formazione e della ricerca.

Nel triennio 2021-2023, l'Istituto intende continuare il proprio impegno nel promuovere e sostenere i processi di modernizzazione del Paese. In questo quadro, si prevede che tali attività si concentrino in particolare **sull'analisi dei fenomeni e delle loro cause e**

¹⁰ Per ricerca istituzionale si intende l'insieme delle attività "svolte in conformità allo specifico mandato istituzionale come descritto nella legge istitutiva, nello statuto o in atti amministrativi di alto livello. Esse rappresentano attività "obbligatorie" per gli EPR, perché richieste in modo formale da istanze della pubblica amministrazione cui l'ente di ricerca deve corrispondere. Queste attività sono frequentemente svolte in condizioni di esclusività da parte dell'ente, finanziate principalmente attraverso il finanziamento ordinario statale, e quantitativamente e qualitativamente programmabili" (Linee Guida ANVUR). Queste attività producono beni, servizi, pubblicazioni istituzionali e conoscenze di interesse del governo, di enti sovranazionali, della pubblica amministrazione, delle comunità scientifica o dei cittadini, sulla base della ricerca compiuta dagli enti e delle competenze tecnico-scientifiche del proprio personale.



sulla **valutazione degli interventi di policy più recenti** nell'ambito di tutte le politiche pubbliche che hanno effetti sul mercato del lavoro, nonché **sull'elaborazione di scenari e proposte di policy** in via prioritaria sui temi relativi alle dinamiche del mercato del lavoro, ai servizi ed alle politiche per il lavoro, alla povertà e alla previdenza, tenendo conto dell'impatto socio-economico del cambiamento tecnologico e della prospettiva della sostenibilità ambientale.

Si intende, altresì, mettere a punto il sistema ed i relativi indicatori per la **verifica del raggiungimento degli obiettivi da parte dell'ANPAL**, in conformità con quanto previsto dal dettato normativo.

L'Istituto inoltre prosegue nello svolgimento di **attività di ricerca a carattere ricorrente, ex lege o per conto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali** che confluiscono in specifici rapporti. Tra questi:

- Rapporto sul sistema nazionale di formazione professionale, redatto ai sensi dell'art. 20 della legge n. 845/78 (legge-quadro in materia di formazione professionale), sullo stato e le prospettive del sistema nazionale di formazione professionale;
- Rapporto annuale sull'apprendistato, redatto ai sensi del Decreto ministeriale 20 maggio 1999 n. 179, art. 4;
- Rapporto sull'Offerta di Formazione Professionale (OFP), redatto ai sensi del D.Lgs. 112/98 "Conferimento di funzioni e compiti amministrativi dello Stato alle regioni ed agli enti locali, in attuazione del capo I della l. 15 marzo 1997, n. 59", art. 142;
- Rapporto annuale di monitoraggio delle azioni formative nell'ambito del diritto-dovere all'istruzione e alla formazione sullo stato dell'arte dei percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP), compreso il sistema duale in IeFP, redatto ai sensi del D.Lgs. 76/2005 "Definizione delle norme generali sul diritto-dovere all'istruzione e alla formazione, a norma dell'articolo 2, comma 1, lettera c), della legge 28 marzo 2003, n. 53" (art. 7) e dei decreti di finanziamento del sistema IeFP emanati annualmente dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali;
- Rapporto annuale al Parlamento sulla Formazione continua in Italia, redatto ai sensi dell'articolo 66 della legge n. 144/99, sulle iniziative di formazione continua condotte nel Paese, con particolare riguardo ai risultati delle policy e degli strumenti di sostegno pubblici e privati;
- Rapporto al Parlamento sullo stato di attuazione della L.68/1999.

Oltre alla predisposizione dei Rapporti *ex lege*, l'Inapp sarà impegnato nello svolgimento di attività di supporto tecnico-scientifico su richiesta del Ministero del lavoro e delle politiche sociali e della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Sul tema dell'invecchiamento attivo, inoltre, l'INAPP fornisce supporto tecnico-scientifico al Ministero del lavoro e delle politiche sociali nell'ambito della messa in opera del Piano di Azione Internazionale di Madrid sull'Invecchiamento (MIPAA). Nel quadro di questo supporto, l'INAPP predisporrà il Rapporto di monitoraggio per l'Italia della strategia regionale di attuazione del MIPAA (Rapporto 2021) e fornirà la propria



consulenza scientifica per l'organizzazione della Conferenza Internazionale sull'Invecchiamento, organizzata congiuntamente dall'United Nations Economic Commission for Europe (UNECE) e dal Governo italiano nel primo semestre 2022. Nell'ambito del supporto fornito al Ministero del Lavoro, l'INAPP partecipa altresì alle attività di coordinamento nazionale in tema di invecchiamento attivo, promosse dal Dipartimento per le Politiche della Famiglia della Presidenza del Consiglio dei Ministri (2019-2021).

Sistema statistico nazionale (SISTAN)

In quanto parte del Sistema Statistico Nazionale, l'Istituto produrrà analisi statistiche lungo le proprie linee di ricerca in materia economico-sociale attraverso rilevazioni sul campo, acquisizioni di dati di fonte amministrativa, analisi longitudinali e “cross section”, finalizzate alla costruzione di banche dati fruibili dai decisori politici, dagli operatori e dagli studiosi. È prevista, altresì, la prosecuzione della partecipazione ai Circoli di Qualità del Programma Statistico Nazionale (PSN).

Organismo intermedio PON SPAO, FSE 2014-2020¹¹

Tra le attività svolte in conformità a specifico mandato istituzionale, in coerenza con la *mission* attribuita all'Istituto dal D.Lgs. n.150/2015, l'Istituto è **Organismo intermedio** del PON SPAO FSE 2014-2020 ai sensi di quanto previsto dall'art. 123 del Regolamento (UE) n. 1303/2013.

Dal 1° gennaio 2018 e fino al 31 marzo del 2023¹² – a seguito di designazione da parte dell'Autorità di Gestione del PON SPAO e sulla base della citata Convenzione – l'INAPP è stato delegato all'attuazione di numerose e rilevanti azioni del PON. Tali azioni, in particolare, insistono sull'Asse I del PON - Occupazione, sull'Asse II - Istruzione e Formazione e sull'Asse IV - Capacità istituzionale e sociale. Inoltre, sono state assegnate all'INAPP risorse per l'Assistenza tecnica (Asse V).

l'Istituto proseguirà dunque nella realizzazione delle attività previste nel proprio **“Piano di Attuazione 2018 – 2023”**. Il documento è articolato in schede descrittive dell'attuazione degli interventi previsti, in termini di: contesto di riferimento; descrizione delle attività; risultati prodotti attesi e risorse allocate. Per ciascuna delle Azioni delegate sono in esso previste una o più “Operazioni” (complessivamente 18 Operazioni a fronte di 10 Azioni delegate). Tale Piano di Attuazione è stato ulteriormente sviluppato nel **“Piano Esennale 2018/2023 articolato per annualità delle operazioni a**

¹¹ Le attività svolte da INAPP come Organismo intermedio, finanziate dal PON SPAO del Fondo Sociale Europeo, rientrano tra le attività di ricerca istituzionale in quanto:

- svolte in condizioni di esclusività da parte dell'ente;
- richieste in modo formale da istanze della pubblica amministrazione cui l'ente di ricerca deve corrispondere;
- formalizzate con atti amministrativi di alto livello;
- rappresentano attività “obbligatorie” e quantitativamente e qualitativamente programmabili.

¹² Vedi Nota n.4



valere sul PON SPAO dell'Organismo Intermedio Inapp" contenente le informazioni e il dettaglio analitico-finanziario di tutte le Operazioni e per ciascuna delle sei annualità.

Qui di seguito vengono riportate, per ciascuno degli Assi, le Azioni che sono state oggetto di delega da parte dell'AdG all'Inapp in qualità di Organismo Intermedio e descritte - in maniera sintetica – le attività che l'Istituto ha programmato di realizzare.

Asse I - Occupazione

Sull'Asse Occupazione, l'Istituto proseguirà nell'attuazione del PON utilizzando la propria consolidata *expertise* (in termini di elaborazione e diffusione di modelli che anticipino i cambiamenti strutturali del sistema economico e del mercato del lavoro e di analisi ed aggiornamento dei fabbisogni di formazione e di professionalità delle imprese) al servizio del raggiungimento della priorità finalizzata a migliorare l'accesso all'occupazione per i soggetti in cerca di lavoro ed inattivi, compresi disoccupati e persone al margine del mercato del lavoro. I modelli e le analisi si propongono quali necessarie azioni preliminari e di accompagnamento, funzionali alla progettazione di interventi mirati sui target menzionati.

Dal 2021 viene, inoltre, inserita una nuova Operazione (8.5.6/4), focalizzata sul monitoraggio e valutazione del dispositivo Fondo Nuove Competenze, laddove – nello stesso anno - è prevista la conclusione delle attività relative all'Operazione 8.1.9/1.

<i>P.I.</i>	<i>Azione</i>	
8.i	8.5.6	Individuazione e diffusione di modelli previsionali di anticipazione dei cambiamenti strutturali dell'economia e del mercato del lavoro (con declinazioni anche territoriali)
8.i	8.5.7	Azioni di consolidamento e aggiornamento delle analisi dei fabbisogni formativi e occupazionali delle imprese
8.ii	8.1.9	Produzione di informazioni e strumenti a supporto di scuole, università, enti di formazione e servizi per il lavoro finalizzati alla riduzione del <i>mismatch</i> tra domanda ed offerta di lavoro

Asse II - Istruzione e formazione

Sull'Asse Istruzione e formazione, l'Istituto continuerà a fornire il suo contributo all'attuazione del PON combinando, da un lato, l'azione sul versante dell'offerta formativa e della messa in trasparenza e del rafforzamento delle competenze degli individui e, dall'altro, sulla migliore comprensione dei fabbisogni del mercato del lavoro, al fine di ridurre il *mismatch* tra domanda ed offerta e di agevolare una sempre maggiore spendibilità delle *skill* individuali.

Lungo la prima direttrice, insistono, ad esempio, le indagini sulla popolazione scolastica e sui fattori che determinano gli abbandoni, il lavoro sulla promozione di un sistema di *lifelong learning* di qualità e sull'implementazione del sistema nazionale di certificazione



delle competenze e la validazione degli apprendimenti conseguiti al di fuori dei contesti formali.

Lungo la seconda direttrice, si garantirà il presidio, a titolo di esempio, del raccordo con la domanda inespressa dalle imprese, lavorando, *inter alia*, sui dispositivi di *work-based learning* che più direttamente promuovono l'integrazione formazione-lavoro, attraverso analisi e disegno di modelli di intervento.

P.I.	Azione	
10.i	10.1.8	Rafforzamento delle analisi sulla popolazione scolastica e i fattori determinanti dell'abbandono, con riferimento alle componenti di genere, ai contesti socio-culturali, economici e locali (anche con declinazione a livello territoriale)
10.i	10.1.9	Azioni di consolidamento e aggiornamento delle analisi dei fabbisogni formativi e occupazionali delle imprese (anche con declinazione a livello territoriale)
10.i	10.2.8	Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti non formali e informali e crediti formativi
10.i	10.2.9	Definizione di <i>standard</i> di servizio e applicazione del Piano Nazionale della qualità dell'Istruzione e della Formazione
10.iii	10.3.8	Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti informali e non formali-
10.iv	10.4.11	Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti non formali e informali

Asse IV- Capacità istituzionale

Il terzo Asse di intervento riguarda la Capacità istituzionale, ambito nel quale l'Istituto proseguirà nell'utilizzo delle proprie consolidate competenze ed esperienze nella



progettazione e sviluppo di sistemi conoscitivi, nell'analisi di contesto del mercato del lavoro e nella lettura di fenomeni nascenti a supporto delle policy.

<i>P.I.</i>	<i>Azione</i>	
11.i	11.1.4	Progettazione, sviluppo e infrastrutturazione di sistemi conoscitivi condivisi per lo scambio, l'elaborazione e la diffusione dei dati disponibili sulle diverse policy ([ad esempio contrasto alla dispersione scolastica e apprendimento permanente, integrazione dei sistemi di istruzione e formazione sistemi di monitoraggio e valutazione delle politiche attive e del lavoro])

Asse V – Assistenza tecnica

Attraverso gli interventi programmati nell'ambito dell'Asse Assistenza Tecnica, l'Istituto assicura la realizzazione di attività di informazione e comunicazione.

Nel quadro sinottico oltre presentato, i contenuti delle attività vengono associati ad ognuna delle 10 Azioni.

Per una descrizione dettagliata delle 18 Operazioni associate alle diverse Azioni delegate si rinvia al Piano di Attuazione 2018-2023.

Quadro sinottico degli interventi: Obiettivo Tematico/Asse – Priorità di investimento – Azioni 2018-2023

Asse Occupazione

O.T.	ASSE	P.I.	TITOLO P.I	RISULTATI ATTESI	AZIONE	DESCRIZIONE AZIONE	
8	OCCUPAZIONE	8.i	Accesso all'occupazione per le persone in cerca di lavoro e inattive, compresi disoccupati di lunga durata e le persone che si trovano ai margini del mercato del lavoro, anche attraverso iniziative locali per l'occupazione e il sostegno alla mobilità professionale	RA 8.5		Individuazione e diffusione di modelli previsionali di anticipazione dei cambiamenti strutturali dell'economia e del mercato del lavoro (con declinazioni anche territoriali)	
				Favorire l'inserimento lavorativo e l'occupazione dei disoccupati di lunga durata e dei soggetti con maggiore difficoltà di inserimento lavorativo, nonché il sostegno delle persone a rischio di disoccupazione di lunga durata	8.5.6		
						8.5.7	Azioni di consolidamento e aggiornamento delle analisi dei fabbisogni formativi e occupazionali delle imprese (con declinazione dei dati anche a livello territoriale)
		8.ii	Integrazione sostenibile nel mercato del lavoro dei giovani (FSE) in particolare quelli che non svolgono attività lavorative, non seguono studi né formazioni, inclusi i giovani a rischio di esclusione sociale e i giovani delle comunità emarginate anche attraverso l'attuazione della Garanzia per i Giovani	RA 8.1	Aumentare l'occupazione dei giovani	8.1.9	Produzione di informazioni e di strumenti a supporto di scuole, università, enti di formazione e servizi per il lavoro finalizzati alla riduzione del <i>mismatch</i> tra domanda e offerta di lavoro



Asse Istruzione e formazione

O.T.	ASSE	P.I.	TITOLO P.I.	RISULTATI ATTESI	AZIONE	DESCRIZIONE AZIONE
10	ISTRUZIONE E FORMAZIONE	10.i	Riduzione e prevenzione dell'abbandono scolastico precoce e promozione della parità di accesso all'istruzione prescolare, primaria e secondaria di elevata qualità, inclusi i percorsi di istruzione (formale, non formale e informale) che consentano di riprendere percorsi di istruzione e formazione	RA 10.1	10.1.8	Rafforzamento delle analisi sulla popolazione scolastica e i fattori determinanti dell'abbandono, con riferimento alle componenti di genere, ai contesti socio-culturali, economici e locali (anche con declinazione a livello territoriale)
				Riduzione del fallimento formativo precoce e della dispersione scolastica e formativa	10.1.9	Azioni di consolidamento e aggiornamento delle analisi dei fabbisogni formativi e occupazionali delle imprese (anche con declinazione a livello territoriale)
				RA 10.2	10.2.8	Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti non formali e informali e crediti formativi
				Miglioramento delle competenze chiave degli allievi	10.2.9	Definizione standard di servizio e applicazione del Piano Nazionale della Qualità dell'Istruzione e della Formazione
		10.iii	Rafforzamento della parità di accesso all'apprendimento permanente, per tutte le fasce di età nei contesti formali, non formali e informali, aggiornando le conoscenze, le abilità e le competenze della manodopera e promuovendo	RA 10.3	10.3.8	Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di



			percorsi di istruzione flessibili anche tramite l'orientamento professionale e la convalida delle competenze acquisite			orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti non formali e informali
		10.iv	Migliorare la pertinenza dei sistemi d'istruzione e formazione al mercato del lavoro, favorendo il passaggio dall'istruzione al mondo del lavoro e rafforzando e i sistemi di istruzione e formazione professionale nonché migliorandone la qualità, anche mediante meccanismi di anticipazione delle capacità, l'adeguamento del curriculum e l'introduzione e lo sviluppo di programmi di apprendimento basati sul lavoro, inclusi i sistemi di apprendimento duale e i programmi di apprendistato	RA 10.4 Accrescimento delle competenze della forza lavoro e agevolazione della mobilità, dell'inserimento/reinserimento lavorativo	10.4.11	Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti non formali e informali

Asse Capacità Istituzionale e sociale

O.T.	ASSE	P.I.	TITOLO P.I.	RISULTATI ATTESI	AZIONE	DESCRIZIONE AZIONE
11	CAPACITA' ISTITUZIONALE E SOCIALE	11.i	Investire nella capacità istituzionale e nell'efficienza delle pubbliche amministrazioni e dei servizi pubblici a livello nazionale, regionale e locale nell'ottica delle riforme, di una migliore regolamentazione e di una buona governance.	RA 11.1 Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici	11.1.4	Progettazione, sviluppo e infrastrutturazione di sistemi conoscitivi condivisi per lo scambio, l'elaborazione e la diffusione dei dati disponibili sulle diverse policy [ad esempio contrasto alla dispersione scolastica e apprendimento permanente, integrazione dei sistemi di istruzione e formazione sistemi di monitoraggio e valutazione delle politiche attive e del lavoro]

Asse Assistenza tecnica

Assistenza tecnica	Attività di informazione e comunicazione, in coerenza con la strategia dell'AdG
--------------------	---------------------------------------------------------------------------------



I.5.2 Ricerca Scientifica¹³

Nella **ricerca scientifica** si intendono comprese attività di ricerca multidisciplinare (politologica, statistica, metodologica, economica, giuridica, sociologica, pedagogica, psicosociale) aventi ad oggetto i sistemi e i fenomeni del lavoro, dell'istruzione, della formazione e sociali.

Tali attività hanno come destinatari principali la comunità scientifica nazionale e internazionale.

Come già specificato, l'INAPP si occupa di **analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche del lavoro e dei servizi per il lavoro, delle politiche economiche ed industriali, delle politiche dell'istruzione e della formazione, delle politiche sociali** e più in generale di tutte le **politiche pubbliche** che hanno effetti sul mercato del lavoro¹⁴. L'Istituto associa alla produzione di conoscenza, che realizza attraverso tali attività di ricerca, la finalizzazione dei relativi esiti e risultati in proposte ed indicazioni operative a supporto della definizione di politiche e per incrementare l'efficacia e l'efficienza di quelle esistenti.

In questo quadro l'INAPP **conduce ricerca policy oriented** a carattere multidisciplinare e comparato, ispirata ai più rigorosi standard scientifici e metodologici, finalizzata a costruire una solida base conoscitiva per le scelte politiche ed applicata all'analisi valutativa, sia *ex post* che *ex ante*, in particolare delle politiche in materia di lavoro. **Elabora modelli analitici, previsionali e di scenario, e proposte di policy** aventi per oggetto principalmente: il mercato e le politiche del lavoro, l'evoluzione dei fabbisogni professionali e formativi; i sistemi di formazione e di produzione di competenze e la riduzione del "mismatch"; le relazioni industriali, l'organizzazione del lavoro e le dinamiche della produttività, anche nel quadro degli obiettivi del Pilastro Sociale Europeo nella prospettiva di una armonizzazione dei sistemi di assicurazione contro la disoccupazione in Europa e dei livelli minimi salariali; i sistemi pensionistici, i sistemi di welfare e le politiche di coesione sociale e salariale.

I fenomeni in questione verranno analizzati sulla base di un orientamento multidisciplinare alla produzione scientifica, con la collaborazione trasversale tra tutte le discipline interessate al fine di dare spazio a più chiavi di lettura dello stesso tema indagato. Questo approccio rappresenta una caratteristica distintiva dell'istituto, generalmente poco diffusa in altri contesti di ricerca, e pienamente funzionale a contribuire all'innovazione, all'originalità ed alla robustezza scientifica dei prodotti

¹³ La ricerca scientifica "produce conoscenza originale che rappresenta un avanzamento nello stato del sapere consolidato a livello internazionale. Si realizza attraverso pubblicazioni inserite in forma di comunicazione scientifica strutturata e specializzata, e in altri prodotti della ricerca – quali brevetti, disegni, software, mappe, database, ecc. – di norma anch'essi associati a pubblicazioni o eventualmente materializzati in oggetti suscettibili di osservazione esterna. [L'] elemento qualificante [di tale attività] è la sua rilevanza dal punto di vista delle ricadute sullo svolgimento delle attività istituzionali dell'ente, quale motore per lo svolgimento allo stato dell'arte delle funzioni stesse" (Linee Guida ANVUR). La ricerca scientifica è limitatamente programmabile e non obbligatoria.

¹⁴ Nello specifico, la valutazione delle politiche pubbliche, si declina in valutazione *ex ante* e in valutazione d'impatto, condotta in stretto raccordo con la comunità scientifica di riferimento.



realizzati. Un simile approccio risulta peraltro particolarmente fecondo nelle attività legate alla valutazione delle politiche pubbliche, considerate di valenza strategica nel piano, sia nella ricerca istituzionale che nella ricerca scientifica, e consente di dar conto compiutamente, sul piano dei risultati, delle tensioni strutturali nel tessuto sociale ed economico che alimentano, in ultima analisi, la domanda di regolamentazione cui il *policy maker* è chiamato a dare risposta. La produzione scientifica, inoltre, trarrà importanti benefici in termini di qualità e utilizzabilità per il *policy advice* da comparazioni e confronti al livello internazionale laddove i temi lo richiedano.

Come anticipato nel paragrafo I.3, la programmazione dell'attività di Ricerca scientifica è stata realizzata a partire dalla definizione di Nuclei tematici, intesi come insiemi omogenei di ambiti di analisi e studio, rispetto ai quali – a partire da prospettive multidisciplinari e attraverso approcci metodologici anche diversificati – saranno chiamati a confrontarsi i ricercatori dell'Inapp anche a prescindere dall'appartenenza a singole Strutture e Gruppi di Ricerca. Alla finalità squisitamente euristica, quindi, viene associata quella – parimenti importante – di rafforzare i processi collaborativi interni che favoriscono non soltanto economie di scala, ma che consentono, anche, una esplorazione dei temi ed un'osservazione dei fenomeni più ricca e originale.

Nella tabella seguente vengono evidenziati le linee di ricerca scientifica che saranno avviati nel triennio 2021 – 2023.

Ricerca scientifica – Le linee di attività del Triennio 2021-2023

Linea di attività	NT
Imprenditori, pratiche manageriali e comportamenti di impresa	1
Qualità dell'investimento in istruzione, cambiamento strutturale e dell'occupazione	1
SOPHIA	1
Transizioni nel mercato del lavoro: le traiettorie delle persone con background adottivo	1
Politiche pubbliche per l'istruzione, inclusione e apprendimenti scolastici	1
Sistema informativo sulle professioni delle pubbliche amministrazioni	1
Lo sviluppo delle competenze nella Pubblica Amministrazione	1
Scenari di contesto e analisi dei cambiamenti strutturali dell'occupazione e della distribuzione dei redditi	2
Salari, disuguaglianza e coesione sociale: individui, mercati locali e imprese	2
Analisi delle politiche di inclusione sociale e lavorativa delle persone con disabilità	2
Analisi delle dinamiche involutive della povertà	2
Corresponsabilità condivisa. Interesse generale e politiche di attivismo civico nell'innovazione sociale di comunità	2
Analisi della fase di sperimentazione e della messa a regime del sistema duale nell'ambito della IeFP	3



Analisi della progressività e continuità formativa nella filiera lunga leFP-IFTS-ITS, e della rispondenza ai fabbisogni di competenze strategiche (digitale e verde) e di soft skills	3
Strategie e modelli per l'implementazione del work based learning	3
Analisi comparativa dei dispositivi regionali di accreditamento per la formazione con gli indicatori EQAVET	3
Le traiettorie di evoluzione dei sistemi formativi a livello territoriale tra esigenze di sviluppo del tessuto produttivo e riproduzione delle disuguaglianze	3
Evoluzione e adattamento del sistema di offerta dei servizi sociali per una migliore inclusione	4
Cambiamento strutturale (di natura tecnologica, ambientale e sociale), organizzazione del lavoro, produttività e salari	5
Formazione professionale, organizzazione nelle imprese e politiche del personale	5
Analisi di genere delle policies nel mercato del lavoro	6
Analisi di genere delle misure di sostegno alla genitorialità	6
Analisi e valutazione delle politiche di incentivazione per il lavoro e le imprese	6
Sostenere l'occupabilità per favorire cittadinanza attiva e inclusione sociale	6
VI Rilevazione Imprese e Lavoro (RIL)	T*
Revisione degli indicatori socioeconomici alla luce della transizione digitale	T*

Le linee di attività contrassegnate con T sono trasversalmente rilevanti rispetto a tutti i nuclei tematici.*

In questa sede, vengono sinteticamente presentate¹⁵ le linee di indagine afferenti prevalentemente a ciascuno dei sei Nuclei tematici. E', tuttavia, da sottolineare che in alcuni casi le azioni pianificate contengano elementi rilevanti anche rispetto ad altro/i nucleo/i.

NUCLEO TEMATICO 1

Definizione, valutazione e misurazione del cosiddetto "capitale umano". I processi di accumulazione del capitale cognitivo. Utilizzazione del capitale umano nel sistema produttivo. Rilevazione dei fabbisogni professionali e relativi modelli di previsione. Dai fabbisogni professionali ai fabbisogni formativi. Misure del disallineamento (mismatch). Strumenti e politiche di riduzione del disallineamento.

Il tema del capitale umano è strettamente connesso all'evoluzione dei sistemi produttivi. Tra le principali linee di indagine che Inapp intende sviluppare su questo versante tematico vi è quella quello relativo ad una migliore comprensione delle **pratiche manageriali e dei comportamenti d'impresa**. L'attività di ricerca, in particolare, si svilupperà con attività di analisi socioeconomica e di valutazione

¹⁵ Ciascun progetto, come illustrato in precedenza è stato predisposto utilizzando un format condiviso. Le schede così raccolte costituiscono la base per la predisposizione dell'esercizio di pianificazione esecutiva che consentirà un monitoraggio iterativo dell'implementazione delle azioni pianificate.



econometrica delle varie dimensioni che legano il profilo individuale degli imprenditori, le pratiche manageriali, l'organizzazione dei mercati interni del lavoro e i comportamenti di impresa, in termini di performance produttive, salariali e competitive.

A complemento di quanto sviluppato con questa azione si prevede di studiare la relazione "multidimensionale" che lega la qualità dell'offerta di istruzione terziaria, la tipologia di competenze e conoscenze acquisite nei percorsi scolastici e universitari da parte degli individui (**qualità dell'investimento in istruzione**) e l'evoluzione della qualità dell'occupazione, ponendo esplicita attenzione al ruolo svolto dal cambiamento strutturale che si accompagna alla diffusione delle nuove tecnologie e allo shock determinato dalla pandemia Covid-19. Questa linea di ricerca verrà realizzata in connessione con l'intervento relativo all'obiettivo di sostenere l'occupabilità per favorire cittadinanza attiva e inclusione sociale, con specifico riferimento al tema dell'occupabilità dei giovani laureati; tale intervento, come di seguito descritto (Cfr. Nucleo Tematico 6), prevede la realizzazione di alcuni percorsi di ricerca finalizzati a mettere a punto e a sperimentare azioni volte al miglioramento dell'occupabilità per le categorie più a rischio di esclusione, avvalendosi della collaborazione dell'Anvur, del Centro di Ateneo Sinapsi della Federico II di Napoli e di GEO.

Il collegamento tra mondo dell'istruzione e lavoro chiama direttamente in gioco il concetto di fabbisogno, professionale e formativo, sia nell'ambito del lavoro privato che nel campo del settore pubblico, così come anche il tema delle transizioni.

Rispetto al tema dei fabbisogni, INAPP intende potenziare l'analisi del **gap tra la domanda e l'offerta di lavoro**, anche attraverso la realizzazione di uno strumento sperimentale finalizzato ad individuare le professioni, le qualificazioni, i percorsi formativi, le competenze, conoscenze, abilità, esperienze e soft skills utili per agevolare le transizioni istruzione-lavoro, lavoro-lavoro e lavoro-formazione-lavoro. Per quanto attiene alla componente tecnologica, questa linea di attività viene ulteriormente dettagliata nel paragrafo dedicato alla Terza missione.

In materia di **transizioni nel mercato del lavoro**, inoltre, è prevista un'attività di ricerca che intende approfondire i percorsi e le dinamiche di inserimento lavorativo di due sottogruppi di popolazione: i giovani di seconda generazione - nati in Italia da genitori non italo-foni o nati all'estero e arrivati in Italia in età scolare - e i giovani che sono stati adottati da famiglie italiane in adozione nazionale e internazionale. La proposta ha l'obiettivo di delineare il profilo dei due gruppi, in crescita demografica, nella prospettiva dell'accesso e posizionamento sul mercato del lavoro considerando fattori di successo ed eventuali difficoltà.

Analizzare l'importante tema dell'istruzione e del processo di accumulazione del capitale cognitivo significa anche ragionare sul tema dell'inclusione sociale. Alcune risposte a questa cruciale domanda potranno derivare da un'altra attività di ricerca che INAPP svilupperà con l'obiettivo di comprendere la relazione che lega le **politiche pubbliche dell'istruzione** (anche a seguito dello shock sanitario, per esempio con interventi di didattica a distanza), l'inclusione sociale di prossimità e l'evoluzione degli



apprendimenti degli studenti del ciclo scolastico primario e secondario. La realizzazione dell'attività è subordinata alla disponibilità dei dati necessari alle analisi previste

Parlare di capitale umano oggi, come già evidenziato, significa riflettere in modo più attento e approfondito anche sul lavoro pubblico, tornato al centro del dibattito anche alla luce delle esigenze imposte dalla pandemia. A partire dallo scorso anno, infatti, il dibattito su innovazione e pubblica amministrazione ha registrato una significativa accelerazione, che ha apportato nuovi stimoli per la trasformazione del modello organizzativo-gestionale delle amministrazioni pubbliche. INAPP svilupperà due specifiche linee di attività, tra loro interconnesse, proprio nell'ottica di supportare l'implementazione di questi nuovi processi nel settore pubblico.

La prima linea ha come obiettivo la costruzione di un **Sistema informativo sulle professioni delle pubbliche amministrazioni**, utile nel fornire informazioni di supporto ai processi di governo e gestione degli organici, con attenzione sia alla dimensione quantitativa (adeguatezza rispetto alla domanda), che qualitativa (adeguatezza di professioni e relative competenze rispetto agli assetti organizzativi). Un Sistema informativo che comprenda un'adeguata rappresentazione delle professioni e delle competenze dei lavoratori pubblici può rispondere in modo efficace alla particolare esigenza di introdurre elementi di standardizzazione nella definizione delle professioni in questo settore, in linea con una prospettiva di analisi basata sulle competenze, anche in risposta all'obsolescenza determinata dall'impatto tecnologico. Anche questa linea di attività viene ulteriormente dettagliata nel paragrafo dedicato alla Terza missione per quanto attiene alla componente tecnologica.

In parallelo, sempre in tema di lavoro pubblico, INAPP svilupperà la seconda linea di attività finalizzata più nello specifico **all'analisi dei fabbisogni formativi nella pubblica amministrazione** (a cominciare dal comparto degli Enti e istituzioni di ricerca pubblici), al fine di identificare le principali esigenze di aggiornamento di competenze (per esempio le soft skills) e conoscenze e proporre, in via sperimentale, proposte formative articolate e coerenti con i fabbisogni rilevati.

NUCLEO TEMATICO 2

Diseguaglianze nella distribuzione del reddito. Distribuzione funzionale e personale. *Market income, disposable income, adjusted income inequality*. Cause e rimedi. Diseguaglianze nella distribuzione della ricchezza. Dispersione salariale. Determinanti della dinamica salariale. Minimi salariali e salario minimo in prospettiva europea. Coesione sociale, varie forme di diseguaglianza sociale. Povertà.

I temi delle diseguaglianze e della coesione sociale vengono affrontati assumendo prospettive di osservazione e analisi diversificate.

La prima linea di attività ha come obiettivo l'analisi dei livelli e dell'andamento del ricorso all'input di lavoro, a partire da un focus specifico sul lavoro a termine. Lo studio



intende identificare i fattori determinanti della struttura delle retribuzioni e la relazione con il ciclo economico e la produttività.

Una seconda linea di ricerca sarà dedicata all'analisi socioeconomica e alla valutazione econometrica della relazione che lega gli investimenti pubblici in istruzione e la sicurezza sociale alla dinamica dei redditi e della disuguaglianza in una prospettiva microeconomica e di mercati locali del lavoro. In tale contesto un ulteriore obiettivo è verificare empiricamente se e in che misura le politiche familiari e di conciliazione, ovvero gli interventi a favore della disabilità, riducono il rischio di povertà e/o di esclusione sociale.

Nel contesto dello studio della disuguaglianza e della coesione sociale va, poi, ad innestarsi la ricerca che ha come oggetto la predisposizione e l'elaborazione delle linee guida in materia di collocamento mirato per le persone con disabilità ai sensi del decreto legislativo n. 151 del 2015. Nell'ottica di favorire le misure per l'inserimento lavorativo e il mantenimento del posto di lavoro delle persone con disabilità, verrà realizzata un'indagine che intende pervenire all'identificazione e al consolidamento di caratteristiche, ruoli e funzioni di una figura di facilitazione (*disability manager*), in azienda, tra esigenze produttive, obblighi di legge e condizioni di lavoro inclusive. Sul versante dell'occupabilità e della corrispondenza tra competenze e fabbisogni del mercato del lavoro, si darà poi l'avvio ad una indagine sui laureati disabili, anche nell'ambito di una convenzione con il Centro Sinapsi dell'Università Federico II di Napoli. La rilevazione mira a verificare eventuali problematiche e diseguaglianze nei percorsi di accesso al lavoro, allo scopo di delineare percorsi di accompagnamento ed intermediazione a partire dalla fase di transizione tra studio e lavoro. Infine, sempre con riferimento alla condizione dei soggetti con disabilità e alla luce degli effetti derivanti dall'emergenza coronavirus, si prevede di avviare un'indagine sulle nuove tecnologie di assistenza per le disabilità neurosensoriali. L'attività ha lo scopo di verificare nuovi percorsi di inclusione socio-assistenziale, socio-educativa e socio-sanitaria.

Sulle varie forme assunte dalla disuguaglianza sociale, INAPP porterà, inoltre, avanti attività di ricerca che intendono ricostruire analiticamente alcuni percorsi della povertà nel nostro paese, focalizzando l'attenzione su tre target principali: le famiglie con minori (in parte escluse dall'RDC) con un approfondimento specifico sul benessere soggettivo e altre competenze socio emotive fondamentali per lo sviluppo integrale di bambini e di adolescenti, coloro che non sono stati intercettati dalle diverse misure di contrasto alla povertà (RDC e REM in particolare) e, infine, gli individui che vivono in povertà estrema e che ricadono - in parte - nella categoria dei senza fissa dimora. Si intende, inoltre, analizzare l'attuazione degli schemi di contrasto alla povertà attraverso un ulteriore profilo di ricerca che approfondisca le rappresentazioni della povertà e dei percettori di sostegno al reddito, al fine di sottolineare il possibile scarto tra percezioni e realtà delle persone. Infine, per quanto riguarda i minori si svilupperanno tre approfondimenti (l'analisi del benessere emotivo dei bambini e adolescenti in carico ad alcuni Centri Famiglia della Regione Piemonte, il benessere dei minori e misure di contrasto alla povertà educativa nell'ambito delle azioni e servizi dei Centri Famiglia e, infine, la partecipazione all'*International Survey of Children's Well-being - COVID19 supplement*.



L'Istituto intende, inoltre, avviare dei percorsi di ricerca teorici ed empirici sui temi dell'attivismo civico nei percorsi istituzionali collegati ad obiettivi di contrasto alle disuguaglianze e di costruzione di infrastrutture sociali. Si vuole mettere sotto il fuoco dell'attenzione una serie di ambiti di policy e di pratiche territoriali a cui il legislatore ha già attribuito una valenza significativa per quanto concerne le dinamiche della corresponsabilizzazione e dei partenariati strategici. Sarà quindi rilevante indagare sia dal punto di vista concettuale-metodologico che dal punto di vista degli esiti, le esperienze riferite a diversi profili di innovazione sociale che chiamano in causa modelli partecipativi e mettono in collegamento una varietà apprezzabile di soggetti e di contesti al fine di farli dialogare e lavorare insieme per l'interesse generale ed il bene comune della collettività, intesa – in primis- come comunità relazionale.

Infine, una ulteriore prospettiva del tema della coesione sociale si riferisce alle politiche di integrazione di cittadini provenienti da Paesi terzi. Su questa tema, l'istituto ha in essere un Accordo di Programma ex art. 15 della L. 41/1990 con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali - Direzione Generale dell'Immigrazione e delle Politiche di integrazione, per la realizzazione di attività di analisi, monitoraggio e valutazione delle policies e dei dispositivi da essa attivati. Rappresenta, infatti, interesse comune delle parti, ciascuna negli ambiti di propria competenza, collaborare e creare sinergie in funzione della realizzazione di un quadro informativo volto a rappresentare la reale situazione dei soggetti maggiormente vulnerabili e/o a rischio di discriminazione per superare il gap informativo attualmente esistente. Inapp e Ministero sono impegnati a realizzare e collaborare alle seguenti attività:

- individuazione e adozione di un set di indicatori del livello di integrazione dei cittadini di Paesi terzi presenti al livello nazionale;
- sviluppo di strumenti di monitoraggio e valutazione – *in itinere* ed *ex-post* degli interventi posti in essere dalla DG dell'Immigrazione e delle Politiche di integrazione a favore dei cittadini migranti, in particolare caratterizzati da vulnerabilità e vittime di sfruttamento lavorativo, al fine di analizzarne risultati, eventuali criticità e punti di forza;
- aumento del livello di approfondimento degli strumenti di analisi e di conoscenza, in dotazione alla DG dell'Immigrazione e delle Politiche di integrazione, riguardanti i cittadini migranti e in relazione all'accesso dei cittadini dei Paesi terzi presenti in Italia, con riferimento ai servizi pubblici e privati del lavoro, alle politiche attive del lavoro disponibili al livello nazionale e regionale, ai percorsi di istruzione e formazione professionale e relative *performance* degli iscritti, ai servizi e alle prestazioni di welfare;
- potenziamento del supporto alla gestione dei programmi di protezione, assistenza e reinserimento socio-lavorativo delle vittime di sfruttamento lavorativo in coerenza con gli obiettivi e le azioni del Piano triennale di contrasto allo sfruttamento lavorativo in agricoltura e al caporalato (2020-2022).



NUCLEO TEMATICO 3

Il sistema di formazione professionale. Interazione pubblico privato nell'offerta formativa. Apprendistato professionalizzante e apprendistato di alta formazione. Certificazione delle competenze. Strumenti e modelli di formazione continua. Formazione degli adulti e "invecchiamento attivo". La formazione dei lavoratori nelle imprese. La formazione nella contrattazione aziendale.

I sistemi formativi sono oggi più che mai sollecitati da stimoli costanti e multiformi, derivanti dall'incessante evoluzione che sta caratterizzando la nostra società da più punti di vista (tecnologico, produttivo, sociale, demografico, sanitario, ambientale). Diviene sempre più pressante, pertanto, l'esigenza di studiarli in profondità per supportarli nel processo di continuo aggiornamento e potenziamento, sia con riferimento alle filiere formative iniziali (giovani) che per quanto riguarda la formazione continua (adulti).

Una prima linea di attività riguarderà l'analisi della fase di sperimentazione **e della messa a regime del sistema duale nell'ambito della filiera dell'istruzione e formazione professionale (leFP).**

La filiera leFP ha, nel corso degli ultimi anni, riscontrato un grande successo di partecipazione, cui ha fatto specchio il gradimento del mondo imprenditoriale. Il principale fattore cui si deve tale appeal è l'adozione di un approccio basato sull'apprendimento in situazione (lavoro in azienda, laboratori, lavoro per progetti, compiti di realtà).

Negli ultimi anni, i decisori politici sono intervenuti su un tradizionale *vulnus* del nostro sistema educativo, riguardante la debolezza del legame tra istruzione e lavoro. Le espressioni di questo concreto interesse sono state l'adozione del sistema dell'alternanza scuola-lavoro nella secondaria di secondo grado (Legge n. 107/2015, cosiddetta "Buona Scuola") e, appunto, la definizione dell'Intesa tra il Ministero del Lavoro e le Regioni, per l'avvio, a partire dall'anno 2016, della sperimentazione del sistema duale nell'ambito della leFP, poi trasformata in un finanziamento stabile da parte del Ministero del Lavoro per i percorsi leFP realizzati in modalità duale.

L'attività di ricerca valuterà quanto le esperienze di alternanza del sistema duale della leFP siano state in questi anni efficaci per dotare i corsisti di un bagaglio di competenze in grado di favorire la loro occupabilità. Sarà, quindi, osservato innanzitutto il livello di coinvolgimento delle imprese, ad esempio se avvenuto sulla base di un progetto formativo condiviso, a partire da un'analisi dei fabbisogni formativi. Si cercherà, inoltre, di comprendere se il lavoro svolto in fase di progettazione, erogazione e valutazione del percorso formativo avrà tenuto conto delle competenze che i giovani devono acquisire in impresa e quanto il monte ore (oltre 400 ore annue) in azienda, o comunque in alternanza, sia stato efficace per accrescere il potenziale di occupabilità degli allievi.



Sempre in questi anni, proprio a partire dalle considerazioni fatte per la leFP, le componenti della cosiddetta “filiera lunga della formazione tecnico-professionale” (leFP, IFTS, ITS), tutte rivolte alla professionalizzazione del segmento giovanile della popolazione, hanno vissuto storie e fortune assai diverse. Il crescente apprezzamento per la leFP e la contemporanea presenza delle filiere IFTS e ITS hanno messo in evidenza come in Italia non esista un disegno organico per la progressione in verticale nell’iter formativo delle diverse figure professionali. A tal fine, alcune Amministrazioni regionali hanno pensato di comporre le diverse filiere attraverso una sequenza organica dei dispositivi di offerta. D’altra parte, nell’ambito del dibattito sulla durata dei percorsi della scuola secondaria superiore (5 anni o 4 come in alcuni Paesi Europei), il mondo degli enti di formazione sta promuovendo il passaggio diretto dal diploma leFP agli ITS, in un’ottica di maggiore competitività dei giovani italiani che generalmente si affacciano sul mercato più tardi rispetto ad alcuni coetanei europei.

INAPP studierà, quindi, **la progressività e continuità formativa nell’ambito della filiera lunga leFP-IFTs-ITS**, approfondendo in particolare gli aspetti relativi alla coerenza e continuità dei contenuti espressi dagli standard formativi, all’integrazione sistemica dei dispositivi di regolazione di ciascun segmento di offerta (certificazione e riconoscimento crediti, passerelle, passaggi tra sistemi), nonché alla rispondenza dell’offerta formativa ai fabbisogni di saperi e competenze legati a settori produttivi strategici (*green and digital economy*) o alle risorse chiave dell’individuo (*soft skills* o competenze-chiave).

In generale, come in parte già evidenziato dalle precedenti due linee di ricerca, emerge in modo netto l’esigenza di sviluppare *policies* (in particolare, **nuove strategie e nuovi modelli**) orientate ad un maggiore e migliore utilizzo del **work-based learning**, anche con particolare riguardo all’apprendistato, nel processo di transizione formazione-lavoro, sia con riguardo alle giovani generazioni che con riferimento agli adulti coinvolti in percorsi di formazione continua e riqualificazione. INAPP condurrà, dunque, una specifica attività di ricerca finalizzata ad elaborare strumenti e modelli per:

- favorire la transizione degli adulti disoccupati attraverso le diverse modalità di work-based learning;
- migliorare l’efficacia del contratto di apprendistato ai fini dell’occupabilità e della permanenza nel mercato del lavoro;
- riflettere sull’articolazione dei percorsi di istruzione terziaria in apprendistato (pratiche, vincoli, fattori di successo);
- monitorare i provvedimenti normativi e la recente letteratura in materia di tirocini extracurricolari;
- supportare l’evoluzione dell’apprendistato a livello europeo e nazionale nel quadro degli obiettivi dell’Iniziativa Next Generation EU.

Le sfide che riguardano i sistemi formativi sono strettamente collegate anche al tema della qualità dell’offerta. In considerazione dei nuovi obiettivi stabiliti per i sistemi di formazione nazionali dai recenti documenti europei sul tema dell’assicurazione di qualità nella formazione (Raccomandazione sull’istruzione e formazione professionale per la competitività sostenibile, l’equità sociale e la resilienza del 24 novembre 2020 e



Dichiarazione di Osnabrück sull'istruzione e la formazione professionale quale elemento chiave per la ripresa e per favorire transizioni giuste verso economie digitali e verdi del 30 novembre 2020), INAPP condurrà un'analisi finalizzata a realizzare **un aggiornamento del confronto tra gli indicatori della Raccomandazione europea EQAVET del 2009 (confermati nel 2020)** con i vigenti sistemi di accreditamento regionali delle strutture formative. L'obiettivo è appunto quello di verificare quanto i dispositivi regionali rispondano alle indicazioni comunitarie.

L'evoluzione dei sistemi formativi deve essere letta anche mediante l'analisi delle dinamiche che si registrano a livello locale. Sul territorio, infatti, le esigenze di sviluppo continuo delle competenze dei lavoratori della conoscenza e i bisogni di riqualificazione dei lavoratori più vulnerabili si intrecciano con le specificità dei sistemi produttivi, del mercato del lavoro e dei sistemi formativi locali. INAPP condurrà in proposito una ricerca per esaminare le strategie e gli interventi di policy adottati dalle Regioni, anche attraverso strutture e organismi dedicati, per favorire l'innovazione del tessuto produttivo locale, con l'obiettivo di verificare se e in quale misura tali strategie siano collegate in un disegno organico con le azioni volte a sostenere l'aggiornamento dei saperi degli individui altamente qualificati e il *reskilling* dei lavoratori più vulnerabili sul mercato del lavoro. L'attività di ricerca approfondirà approfondimenti su alcuni contesti regionali, mettendoli a confronto anche con significative esperienze realizzate in altri Paesi europei.

NUCLEO TEMATICO 4

Analisi comparata ed evoluzione dei sistemi di welfare. Modelli universalistici e modelli mean-tested. Trasferimenti monetari e erogazioni in kind. Finanziamento dei sistemi di welfare. Caratteristiche e lacune del sistema di welfare italiano. Sistemi di cura e sistemi sanitari. Diffusione e criticità del "welfare aziendale. Sistemi pensionistici. Frammentazione occupazionale e contributiva e schemi pensionistici.

L'emergenza sanitaria da Covid-19 sta duramente colpendo luoghi, persone, servizi, economie, evidenziando con forza la ridotta capacità del welfare italiano di incidere sulle disuguaglianze sociali ed economiche. Il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) programma ingenti investimenti dedicati all'inclusione e alla coesione sociale e territoriale, fondi che, rientrando nell'ambito del *Next Generation EU*, assegneranno agli enti locali un ruolo importante che è necessario monitorare, e di cui proprio i servizi sociali sono una componente sostanziale. Gli interventi richiesti indirizzano al miglioramento dell'integrazione tra sistema dei servizi per il lavoro e servizi sociali e puntano su infrastrutture sociali, famiglie e comunità, allo scopo di supportare situazioni di fragilità sociale ed economica. In tale quadro, il sistema di offerta dei servizi sociali, nelle sue diverse articolazioni, acquisirà una funzione di ancora maggiore rilievo rispetto anche a quella registrata con gli interventi di sostegno al reddito. Tale scenario rende opportuno, dunque, sviluppare ambiti di ricerca, tra loro coordinati e a carattere



sistematico, che abbiano come obiettivo comune quello di ricostruire e ‘interpretare’ il sistema di domanda e offerta dei servizi di welfare, adottando prospettive di osservazione complementari finalizzate a dare un quadro multiforme e organico del sistema nel suo complesso.

Le evidenze che emergeranno dalle attività di ricerca potranno contribuire alla valutazione delle relative politiche ed interventi del soggetto pubblico.

Per cogliere la capacità di reazione, **evoluzione e adattamento del sistema dei servizi sociali** occorrerà leggere congiuntamente l’evoluzione di più fenomeni relativi alla programmazione sociale territoriale, al sistema di offerta curato dagli enti non profit e all’integrazione territoriale tra servizi (pubblici e privati) con particolare riguardo alla componente del lavoro sociale di cura e prossimità.

Nello specifico, Inapp proseguirà la propria attività di monitoraggio ed analisi del modello di governance locale in materia di politiche sociali. L’indagine è alla sua quarta edizione e ha prodotto e sviluppato nel tempo un lavoro di analisi, di definizione di modelli e di sperimentazioni volte a fornire strumenti di sostegno alle Regioni nei processi di programmazione, monitoraggio e valutazione degli esiti delle politiche sociali. Oggetti di indagine sono, dunque, le dimensioni attuative presenti nel disegno della riforma della L.328/2000 per la realizzazione di un sistema di welfare integrato e sistematizza informazioni sulla pianificazione sociale a livello di ambito sociale. A questa attività, sempre in termini di prosecuzione di una linea di indagine iterativa, si affianca la survey **sull’offerta dei servizi sociali erogati dagli enti non profit** che ha l’obiettivo di aggiornare, con cadenza biennale, dati e informazioni sullo stato dei servizi sociali forniti dagli enti non profit. L’indagine riesce a cogliere la gran parte del sistema di offerta attiva sui territori, dando conto anche dei cambiamenti del welfare locale. Le informazioni raccolte riguardano: le tipologie di servizi erogati, le risorse umane e professionali, la governance, le risorse finanziarie e le relazioni territoriali.

È, inoltre, previsto l’avvio di due nuove indagini. La prima – che assume anche nella sua realizzazione le modalità tipiche della ricerca-azione – riguarda il **lavoro di cura e il welfare territoriale**, determinante per rilevare pratiche di co-progettazione tra pubblico e privato sociale partendo dall’analisi delle pratiche professionali degli assistenti sociali. A riguardo, si ipotizza un approfondimento pilota sulla dimensione del lavoro nei servizi sociali, di cura e di prossimità, di carattere quantitativo (questionario strutturato per gli assistenti sociali) e qualitativo. Nel confronto con gli ambiti/contesti territoriali potrà delinearsi una ricerca-azione su pratiche di co-progettazione tra pubblico e privato sociale e/o una ulteriore domanda di carattere valutativo su specifiche azioni/misure territoriali, che coinvolgono i servizi sociali pubblici e privati.

La seconda è, invece, centrata sulla rilevazione delle **caratteristiche dei Centri per le famiglie e della domanda intercettata e potenziale** e si propone di investire sull’analisi delle politiche pubbliche dedicate alle famiglie, con particolare attenzione alle attività poste in essere dai Centri per le famiglie. Saranno create sinergie, già avviate, con il Dipartimento della Famiglia della presidenza del Consiglio, tenuto conto della volontà



del livello nazionale di promuovere la diffusione di questi servizi su tutte le regioni d'Italia e pervenire a dispositivi che ne consolidino l'azione e l'impatto sociale. Le evidenze che emergeranno dalle attività di ricerca potranno contribuire all'interpretazione dei risultati dell'indagine EQLS che Eurofound avvierà nel 2022 e che sviluppa al suo interno una sezione specifica dedicata alla qualità percepita dai cittadini europei sulla qualità dei servizi pubblici offerti.

Un secondo filone di indagine, sviluppato in collaborazione con la *School of European Political Economy* (SEP) nell'ambito di una Convenzione con LUISS – Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli, riguarda il tema del **cambiamento tecnologico e delle politiche economiche e sociali dell'Unione europea**, con orientamento agli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite n. 8 (Incentivare una crescita economica, duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti), n. 9 (Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile) e n. 10 (Ridurre le disuguaglianze all'interno e tra gli stati). In termini generali, vengono poste sotto osservazione le diverse tipologie di welfare nell'Unione europea, avviando un esercizio di valutazione della loro possibile evoluzione ed elaborando schede sui singoli casi di studio e sulle principali evidenze emerse. Più in particolare, si procederà a confrontare le diverse modalità di finanziamento della spesa per il Welfare, sulla proporzione tra prestazioni basate su *means tests* e prestazioni universali e, infine, sulla distribuzione tra prestazioni di *welfare in kind* e trasferimenti monetari.

NUCLEO TEMATICO 5

“Quarta rivoluzione industriale” e mercato del lavoro. Nuove forme di prestazioni lavorative e nuovi problemi di regolazione. Nuove forme di organizzazione del lavoro. Dinamica strutturale e mobilità intersettoriale. Progresso tecnico, produttività, costo del lavoro, qualità del lavoro. Progresso tecnico e piena occupazione: lo Stato “as employer of last resort” e il problema della riduzione degli orari di lavoro.

Alla luce della crescente diffusione delle nuove tecnologie e quindi dell'avvento della **quarta rivoluzione industriale**, l'INAPP intende analizzare gli effetti che quest'ultima ha avuto ed ha sul mercato del lavoro analizzandone diversi aspetti.

In particolare, si intende avviare una specifica linea di ricerca che ha come oggetto l'analisi socioeconomica e la valutazione econometrica della relazione tra il cambiamento strutturale – dovuto alla diffusione delle nuove tecnologie, alla riconversione energetica e verde dei processi economici, e ai mutamenti sociali - all'evoluzione della qualità dell'occupazione, dei salari e della produttività, in una prospettiva microeconomica e di mercati locali del lavoro. Grazie alla convenzione che INAPP ha stipulato con il Politecnico di Torino, si studieranno gli effetti delle nuove tecnologie e, specificamente, dei fenomeni di automazione, digitalizzazione e altri



aspetti connessi alla quarta rivoluzione industriale su diversi *outcomes* del mercato del lavoro. Le Convenzioni con l'Università Bicocca e con *Motus* permetteranno rispettivamente: lo studio delle implicazioni delle modalità di organizzazione del lavoro connessi all'emergenza sanitaria Covid-19, e l'analisi delle implicazioni della riconversione energetica dei processi produttivi su evoluzione dei salari e/o composizione e qualità dell'occupazione.

Una seconda attività, sempre connessa alle implicazioni della quarta rivoluzione industriale, riguarda l'analisi socioeconomica e la valutazione econometrica delle varie dimensioni che legano l'investimento in formazione professionale on-the-job, le caratteristiche della domanda e dell'organizzazione del lavoro e delle politiche del personale within firms, con eventuali ricadute sulle opzioni di strategia competitiva.

NUCLEO TEMATICO 6

Politiche "passive" del lavoro: il problema degli ammortizzatori sociali in prospettiva europea. Politiche "attive" del lavoro e integrazione con le politiche "passive". Politiche per l'occupazione e integrazione con le politiche di sviluppo a livello nazionale e a livello locale. I "servizi per il lavoro" in Italia e in Europa. Varie forme di "reddito di cittadinanza" in Europa; il caso italiano.

Già nell'articolazione degli ambiti ricondotti nell'alveo del nucleo tematico 6 emerge con chiarezza l'approccio che Inapp ha adottato nella loro esplorazione. Appare irrinunciabile l'abbandono definitivo di approcci che studino e analizzino in modo separato le politiche attive e passive del lavoro, così come è necessario incrementare la propensione alla condivisione e alla interconnessione tra ricercatori che, avendo background formativi diversi, siano capaci di arricchire tali studi con prospettive multidisciplinari e originali.

Le diverse linee di indagine riclassificate come pertinenti questo nucleo tematico vedranno l'Inapp impegnato a sviluppare in chiave di genere l'applicazione di specifiche policies inerenti alla partecipazione al mercato del lavoro e l'applicazione di dispositivi inerenti al *work life balance* per uomini e donne e il sostegno all'esercizio della funzione genitoriale a diversi livelli di svantaggio.

Appartengono al primo filone di indagini **l'analisi dei dati annuali relativi alle dimissioni e risoluzioni consensuali delle lavoratrici madri e dei lavoratori padri** ai sensi dell'art. 55 del Decreto Legislativo 26 marzo 2001, n. 151 - da realizzare nel quadro di un accordo con l'Ispettorato Nazionale del Lavoro (INL) - e contestualizzazione degli stessi all'interno delle dinamiche del mercato del lavoro per genere. Verranno realizzati approfondimenti specifici sul legame tra *care burden* e partecipazione al mercato del lavoro per genere, contribuendo alla Relazione annuale sulle convalide delle dimissioni e risoluzioni consensuali delle lavoratrici madri e dei lavoratori padri come previsto nel



citato Decreto. Un ulteriore ambito di intervento riguarderà, nel triennio, **l'analisi delle transizioni lavorative in ottica di genere**, con particolare riferimento agli studi dell'istituto sull'apprendistato.

Per quanto riguarda il secondo filone, ci si propone di **analizzare l'applicazione di specifiche policies inerenti al work life balance per uomini e donne e il sostegno all'esercizio della funzione genitoriale** a diversi livelli di svantaggio. La *ratio* è anche quella di individuare come il periodo di emergenza sanitaria, che ha consentito di attivare misure straordinarie, possa presentare elementi di messa a sistema ed innovazione degli strumenti ordinari, come nel caso dei congedi parentali ordinari e congedi Covid. **Analisi specifiche saranno svolte su politiche familiari e offerta di lavoro femminile**, con un focus specifico sui nuclei monoparentali e con l'applicazione del modello di micro-simulazione Euromod oggetto di accordo di collaborazione tra Inapp e Università di Essex.

La declinazione operativa in attività di studio e valutazione sui temi ricompresi in questo nucleo tematico prevede, inoltre, la **realizzazione di analisi socioeconomica e valutazione econometrica delle politiche di incentivazione fiscale per il lavoro** e lo sviluppo del tessuto produttivo e imprenditoriale - in una prospettiva microeconomica e di mercati locali - nonché la verifica della possibilità osservare e valutare gli effetti di interventi normativi aventi per oggetto l'incremento degli investimenti pubblici a livello di amministrazione locali (es appalti, *public procurement*, capitale infrastrutturale, allentamento vincoli di bilancio finanza locale ecc.). In particolare, verrà realizzata:

- l'analisi delle determinanti e la valutazione di impatto degli incentivi fiscali per investimenti (super-ammortamento, crediti fiscali R&D, Nuova Sabatini e altre misure di agevolazione fiscale previste all'interno della Missione 1 del PNRR), nonché del programma Industria 4.0;
- l'analisi delle determinanti e la valutazione di impatto degli interventi fiscali legati alla Missione 3 del PNRR (Green New Deal, riqualificazione energetica, ecc);
- analisi e valutazione di impatto delle policies di modifica dell'assetto delle relazioni industriali e della legislazione a protezione dell'impiego anche a seguito dello shock Covid-19
- analisi e valutazione di impatto degli incentivi fiscali per occupazione di specifici target della popolazione: donne, bonus assunzione Sud, ecc. Le analisi e le valutazioni delle politiche di incentivazione pongono specifica attenzione alle implicazioni della crisi sanitaria Covid-19;
- analisi e la valutazione della "compliance" ad alcuni aspetti delle politiche pubbliche per il lavoro e le imprese al fine di identificare (profilare) le caratteristiche manageriali, produttive, comportamentali, socioeconomiche e tecnologiche che – a livello di impresa, individuo o di mercato locale del lavoro – ne "condizionano" l'efficacia.

Infine, appartengono al nucleo tematico le azioni riconducibili all'obiettivo di **sostenere l'occupabilità per favorire cittadinanza attiva e inclusione sociale**. In questo ambito si prevede la realizzazione di alcuni percorsi di ricerca finalizzati a mettere a punto e a



sperimentare azioni volte al miglioramento dell'occupabilità per le categorie più a rischio di esclusione.

Una prima linea di attività riguarda la realizzazione di un'indagine finalizzata ad identificare le esigenze e i bisogni orientativi dei giovani per poter intervenire nella gestione della riorganizzazione delle attività e dei processi di orientamento nei sistemi dell'*education* e del lavoro. L'obiettivo principale è lo sviluppo di un prototipo di strumento ad uso dei diversi attori del sistema educativo e dei servizi territoriali per il lavoro, che consenta una lettura delle nuove esigenze e delle nuove domande di orientamento dell'utenza giovanile (15-29 anni), nella prospettiva futura di definire un modello di intervento integrato ancorato ai reali fabbisogni delle persone.

Una seconda linea di attività riguarda lo studio delle condizioni, gli atteggiamenti e le credenze che producono e veicolano quegli stereotipi e pregiudizi che inducono i ragazzi e le ragazze a scegliere percorsi di studi differenziati caratterizzati da significative asimmetrie di genere e strettamente legati al sesso di appartenenza. Asimmetria che per le donne si traduce in un persistente dominio culturale che le vede segregate, sia in ambito formativo che lavorativo, in determinati settori del sapere e dell'economia. In esito, l'azione produrrà indicazioni volte alla promozione di una cultura di genere più inclusiva che sostenga la presenza femminile in area STEM e implementi l'inserimento lavorativo delle donne in ambienti scientifici, con un'attenzione specifica all'accesso, alla permanenza e all'occupabilità.

Infine, la pratica sul campo di nuovi modelli di intervento dimostra come l'Agricoltura Sociale, intesa come metodologia partecipata e inclusiva, possa assolvere alla funzione di riconoscimento della piena soggettività della persona come risorsa da valorizzare in termini di abilità e competenze, attraverso l'attivazione di fattori che migliorano il funzionamento e riducono le condizioni di marginalità. L'azione di ricerca, che si rivolge, in prima battuta, a persone che vivono in condizione di esclusione sociale e di marginalità, prevede l'integrazione di tecniche qualitative e quantitative, per meglio leggere i risultati e declinare le "pratiche" di inserimento socio lavorativo nell'ambito delle attività poste in essere dalle imprese agricole e dagli enti del terzo settore sia in fattori di rischio che in fattori protettivi. Trattandosi di una ricerca intervento la metodologia sarà comunque partecipativa in tutte le sue fasi grazie anche all'attivazione di specifici *network* territoriali.

Oltre alle attività sopra descritte, se ne prevedono due ulteriori caratterizzate dalla capacità di risultare rilevanti e pertinenti rispetto a tutte le tematiche individuate in tutti i sei Nuclei tematici.

La prima di tali attività prevede la progettazione e realizzazione della **VI Rilevazione longitudinale su Imprese e Lavoro (RIL)** – Indagine SISTAN – che sarà condotta da INAPP su un campione rappresentativo di circa 30.000 società di persone e società di capitali (escluse ditte individuali), operanti nel settore privato extra-agricolo. La realizzazione



della VI Indagine RIL 2021 prevede una parziale modifica del questionario – rispetto alle passate edizioni - al fine di raccogliere e analizzare dati sugli eventi socio-economici e di policy più significativi avvenuti nel recente passato: i) implicazioni del fenomeno Covid-19 sull'organizzazione dei processi produttivi; ii) implicazioni del processo di riconversione energetica e tecnologica sulle scelte manageriali, di investimento e competizione delle aziende, iii) misure di incentivazione fiscale per occupazione, investimenti e credito, v) interventi inclusi nel PNRR.

L'uso della banca dati permetterà di analizzare una serie di aspetti che possono essere ricondotti a ciascuno dei vari nuclei tematici e obiettivi strategici, con particolare riferimento alle implicazioni del progresso tecnico sulle nuove forme di prestazioni lavorative e sulla loro regolazione, all'impatto della cosiddetta quarta rivoluzione industriale e della scossa pandemica sulla trasformazione strutturale dell'economia e le conseguenti transizioni occupazionali, i possibili riflessi sulla produttività del lavoro e sulla durata dei tempi di lavoro, sull'organizzazione e sulla qualità del lavoro e sulle politiche per l'occupazione e la loro integrazione con le politiche di sviluppo.

La seconda riguarda il tema della **revisione degli indicatori socioeconomici alla luce della transizione digitale**. L'Istituto ha una lunga e importante tradizione di studi sul lavoro atipico, sulle relazioni non standard, sulle relazioni informali, sulla produzione di misure quantitative finalizzate all'identificazione della reale natura del lavoro e, quindi, all'opportuna collocazione nell'ordinamento. I risultati di queste attività hanno alimentato l'elaborazione del SISTAN circa le criticità degli indicatori nel cogliere le trasformazioni in atto. Un genere economico fluido sfugge agli indicatori socioeconomici tradizionali – frutto del rimaneggiamento di definizioni vecchie di molti decenni – e perdono, con l'avvento del digitale, progressivamente di fedeltà nel rappresentare il Paese, così le stime diventano meno consistenti e la narrazione che si trae meno coerente.

Le analisi si avvarranno dei dati disponibili in istituto e di quelli che sarà possibile ottenere ed elaborare dall'esterno. Vista la natura ancora epifenomenica dell'oggetto della ricerca saranno condotti esperimenti in laboratori sociali per verificare e tracciare le prime ipotesi di ricerca. La tecnica dei gruppi randomizzati di trattati e non trattati è quella da preferirsi poiché consente la creazione di prototipi immediatamente generalizzabili ed operativi.

INAPP continuerà a portare avanti un'attività conoscitiva tesa ad investigare il fenomeno dell'**economia delle piattaforme ed il suo impatto su quantità e qualità dell'occupazione**, nonché i suoi effetti sull'impianto normativo e la disciplina del lavoro.

Il fenomeno delle piattaforme digitali si configura come un ambito tematico trasversale a diversi filoni di ricerca dell'Istituto, interessando aspetti che riguardano per esempio il capitale umano e l'occupazione, le forme di disuguaglianze e i sistemi di protezione



sociale, il diritto del lavoro, le dinamiche formative e lo sviluppo di percorsi di aggiornamento delle competenze.

Negli ultimi anni sul tema della *platform economy* sono state condotte varie ricerche in diversi Paesi, con l'obiettivo di indagare un universo variegato di attività, in costante crescita, e che rappresenta ormai un concreto oggetto di studio e di interesse per la ricerca socioeconomica, in un'ottica di necessaria multidisciplinarietà.

INAPP studierà l'evoluzione dell'economia digitale in Italia mediante attività di ricerca tese ad esplorare in modo ancora più analitico e puntuale il fenomeno, con particolare riferimento alle piattaforme digitali di lavoro (cosiddette *labour platform*).

Le *labour platform* si caratterizzano fondamentalmente per due differenti forme di lavoro, da un lato il lavoro *on demand* (lavoro a chiamata) e dall'altro il *crowdwork* (il lavoro tra la folla). Nel caso del lavoro a chiamata, l'attività lavorativa viene svolta a tutti gli effetti nel mondo reale, con la piattaforma online che interviene, di fatto, per far incontrare la richiesta dei clienti (per esempio, un'impresa di ristorazione) con l'offerta di una prestazione lavorativa (un *riders* che con il motorino consegna i pasti a casa di un cliente dell'impresa di ristorazione). Il lavoro a chiamata può riguardare sia mansioni low-skill (è il caso, per esempio, di Deliveroo o di Uber), sia, invece, compiti di livello più chiaramente medium e high-skill (è il caso, per esempio, di Upwork). Il *crowdwork*, invece, si concretizza mediante la distribuzione di lavoro su piattaforme online che consentono ai clienti di affidare l'esecuzione in *outsourcing* di qualsiasi tipo di compito che possa essere svolto da remoto, dunque rigorosamente on line, da una «folla» di lavoratori potenzialmente connessi da ogni parte del mondo (è il caso, per esempio, di Amazon Mechanical Turk).

INAPP studierà le *labour platform* con l'intento di approfondire la conoscenza relativa ai numeri generali del fenomeno, con particolare attenzione ai principali aspetti socio-demografici dei lavoratori coinvolti (per esempio età, sesso, titolo di studio, distribuzione geografica, qualità del lavoro), alla valutazione dei fattori positivi e di quelli negativi strettamente connessi alla scelta di lavorare per una piattaforma digitale, all'analisi delle competenze richieste ai lavoratori per svolgere i compiti derivanti dalle strategie economico-produttive dei nuovi *player* digitali, ai bisogni riconducibili al lavoro digitale non ancora considerati e concretamente affrontati dal policy maker.

Anche il fenomeno dello **Smart working** si configura come ambito tematico, che insiste trasversalmente su diversi filoni di ricerca dell'Istituto.

Lo smart working, nonostante derivi da alcune esperienze di contrattazione collettiva risalenti al 2012 - e nonostante sia stato normato nel Capo II della legge n. 81 del 2017 - nel nostro Paese è sempre stato un fenomeno circoscritto ad alcune grandi realtà aziendali e presente in misura significativamente inferiore sia nelle medie e piccole imprese, sia nella Pubblica Amministrazione.



Tuttavia, la generale evoluzione dei processi lavorativi conseguente l'avvento delle nuove tecnologie e il crescente bisogno di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, e per ultimo l'arrivo della pandemia, stanno inevitabilmente mettendo al centro del dibattito pubblico istituzionale la questione dell'utilizzo dello *Smart working* inteso come una nuova modalità di lavoro da adottare non solo in situazioni emergenziali.

Secondo i dati dell'Osservatorio *Smart Working* del Politecnico di Milano, durante la fase più acuta dell'emergenza lo *Smart Working* ha coinvolto il 97% delle grandi imprese, il 94% delle pubbliche amministrazioni italiane e il 58% delle PMI, per un totale di 6,58 milioni di lavoratori agili (circa un terzo dei lavoratori dipendenti italiani e oltre dieci volte più dei 570mila censiti nel 2019).

Se è vero che dopo questa prima fase i numeri degli *smart worker* sono scesi, è altrettanto vero che lo *Smart Working* è ormai entrato nella quotidianità degli italiani: al termine dell'emergenza si stima che i lavoratori agili, che lavoreranno almeno in parte da remoto, saranno complessivamente 5,35 milioni, di cui 1,72 milioni nelle grandi imprese, 920mila nelle PMI, 1,23 milioni nelle microimprese e 1,48 milioni nelle PA. Il lavoro da remoto durante la pandemia ha dimostrato come un modo diverso di lavorare sia possibile anche per lo svolgimento di mansioni prima ritenute incompatibili e per figure professionali poco coinvolte in precedenza: ma, allo stesso tempo, ha messo a nudo l'inadeguatezza – soprattutto sul piano tecnologico - di molte organizzazioni nonché la carenza di appropriate conoscenze e competenze di molti lavoratori.

Risulta quindi di grande interesse procedere con l'analisi delle ricadute dello *smart working* in termini sia di formazione dei lavoratori, con particolare riferimento a quelli della PA, di reingegnerizzazione dei processi produttivi e ridefinizione dei modelli di organizzazione del lavoro. Saranno oggetto di studio, inoltre, le complesse relazioni - e le implicazioni derivanti - tra lavoro agile, nuova organizzazione del lavoro e dinamica salariale, così come quelle tra caratteristiche demografiche degli imprenditori e scelta di adottare questa nuova forma di lavoro.

Tanto sulle linee di indagine relative alle Labour Platform, quanto sulla tematica dello Smart working Inapp costituirà due gruppi di ricerca trasversali e multidisciplinari.

Le rapide evoluzioni dei fenomeni e delle dinamiche del mercato del lavoro e l'evoluzione delle disuguaglianze sociali richiedono, peraltro, all'Istituto la disponibilità di analisi solide, robuste e tempestive, condotte attraverso l'elaborazione statistica di basi di dati informative integrate riguardanti le variabili e le dinamiche di mercato, gli effetti della stessa normativa, gli scenari e i fenomeni connessi alla partecipazione al mercato del lavoro, disoccupazione, inattività, lavoro irregolare, condizioni ed effetti della libera circolazione in ambito UE e extra-UE, asimmetrie e iniquità nei trattamenti di sostegno al reddito in caso di disoccupazione, efficacia e adeguatezza dei sistemi, dei dispositivi e dei servizi del lavoro e del sociale. A tal fine, risultano strategici **il consolidamento dell'attività di costruzione di basi di dati e lo sviluppo di un sistema**



unificato delle basi dati dell'Istituto e dell'integrazione con altre basi di dati. L'intento è quello di produrre basi dati espressamente concepite per un utilizzo a fini valutativi, siano esse di fonte amministrativa o di fonte *survey*, di natura sia *cross-section*, sia longitudinale.

Le basi dati sono rese disponibili all'intera comunità scientifica, nel rispetto delle norme vigenti e degli eventuali accordi con i soggetti istituzionali proprietari dei dati. Le **basi dati di cui l'Istituto è titolare**, che costituiscono gli esiti delle indagini realizzate dall'INAPP, sono completamente pubbliche e **l'accesso ed il download di tutte le informazioni è gratuito**. Tali basi dati riguardano le seguenti indagini:

- PLUS – Participation, Labour, Unemployment Survey;
- RIL – Rilevazione Longitudinale su Imprese e Lavoro;
- QdL – Indagine campionaria sulla qualità del lavoro;
- IeFP – Istruzione e Formazione Professionale;
- ICP – Indagine campionaria sulle professioni;
- Audit – Audit dei fabbisogni professionali;
- Dottori di Ricerca - Indagine sulla mobilità geografica dei dottori di ricerca;
- Servizio Civile – Indagine sul Servizio Civile Nazionale;
- Servizi sociali – Indagine sull'Offerta non profit;
- Indaco – Indagine sulla conoscenza nelle imprese;
- Intangible Assets Survey – Indagine sugli investimenti intangibili delle imprese.

Gli appartenenti agli enti di ricerca riconosciuti dal COMSTAT o facenti parte dell'elenco degli Enti di ricerca riconosciuti da Eurostat possono acquisire i micro-dati dati accedendo al sito www.inapp.org, cliccando sull'icona "Dati" presente sull'homepage e selezionando, nella pagina web che si apre, l'indagine di proprio interesse. Per i micro-dati (file con i dati elementari), occorre selezionare l'indagine di interesse ed inviare una mail di richiesta specifica al Servizio statistico dell'Istituto (serviziostatistico@inapp.org). Si riceverà un modulo da compilare e ritrasmettere all'INAPP; a seguito della ricezione del modulo compilato, l'Istituto provvederà a trasmettere la banca data criptata con password. I metadati (informazioni di supporto alla comprensione dell'indagine: ad esempio, note metodologiche, questionari) ed i macrodati (dati già elaborati) sono invece liberamente scaricabili. Lo sviluppo delle basi dati di cui l'Istituto è titolare e l'integrazione con basi dati di altre istituzioni, nonché la messa a disposizione dei dati a beneficio della comunità scientifica e del pubblico più vasto costituiscono un ambito su cui l'Istituto intende investire in misura consistente nel prossimo triennio, proprio nella logica di valorizzare i risultati del proprio lavoro e di renderli fruibili e disponibili non solo agli esperti ma ai cittadini tutti.

La realizzazione del programma di ricerca dell'Istituto è favorita, peraltro, dall'acquisizione di un'importante quantità di dati trasmessi dal MLPS e dall'INPS. Nello specifico, oltre alle informazioni statistiche già in possesso dell'Istituto – sia prodotte dallo stesso sia trasmesse da Istat – grazie all'acquisizione di dati elementari derivanti dal sistema SISCO (Sistema informativo sulle comunicazioni obbligatorie) del MLPS ed



estratti dagli archivi amministrativi dell'INPS, sarà possibile realizzare rilevanti esercizi valutativi sull'efficacia delle riforme del mercato del lavoro.

L'INAPP punta ad un costante rafforzamento del proprio **posizionamento internazionale**, in funzione del consolidamento del proprio network di riferimento e dell'attivazione di nuove collaborazioni, nella logica di uno scambio di culture, approcci ed esperienze valutativi ed a supporto dello sviluppo di quelle linee di ricerca che si prevede di realizzare anche in una dimensione transnazionale.

L'accrescimento del grado di interlocuzione dell'Istituto con la comunità scientifica nazionale ed internazionale continuerà ad essere perseguito e realizzato in particolare attraverso: la partecipazione a progetti di ricerca di grande rilevanza scientifica e lo sviluppo di collaborazioni e scambi su scala nazionale e internazionale; lo svolgimento di seminari e periodi di ricerca presso l'Istituto di ricercatori di altre istituzioni, anche attraverso l'integrazione nello svolgimento dei progetti e delle attività dell'Istituto; l'organizzazione congiunta di seminari, workshop, convegni su temi comuni di ricerca e la partecipazione di ricercatori dell'Istituto a eventi simili promossi da altri centri di ricerca.

Ciò si sostanzierà, anche nel periodo 2021-2023, nella prosecuzione della partecipazione dell'Istituto a vari Programmi di ricerca e ad altre iniziative, nell'avvio di nuove attività e collaborazioni con gruppi di lavoro transnazionali, nonché nella prosecuzione della partecipazione a progetti e a bandi di ricerca competitivi finanziati da istituzioni nazionali e internazionali.

Tra i nuovi ambiti di cooperazione, si intende dare spazio in via prioritaria allo sviluppo di accordi di collaborazione con paesi terzi, in particolare con quelli dell'area mediterranea, per offrire loro un supporto di analisi e di esperienze in materia di politiche del lavoro e sistemi di welfare.

Tra i **Programmi di ricerca e le iniziative internazionali** cui invece l'istituto già partecipa si evidenziano in particolare le attività di seguito riepilogate.

OCSE-PIAAC

L'INAPP partecipa a PIAAC (Programme for the International Assessment of Adult Competencies), programma internazionale finalizzato alla valutazione delle competenze della popolazione adulta, promosso dall'OCSE che vede il coinvolgimento di molti Paesi del mondo. Il Programma è attuato anche tramite la realizzazione, in ciascuno dei paesi partecipanti, di un'indagine statistica volta a misurare le competenze - ritenute indispensabili per la partecipazione attiva alla vita sociale ed economica - della popolazione in età compresa tra 16 e 65 anni. Le competenze sono misurate tramite test cognitivi sui domini di literacy, numeracy e problem solving.



Tramite un questionario strutturato sono anche raccolte informazioni che permettono di comprendere come gli adulti usano le competenze a lavoro, a casa e nella vita sociale. PIAAC è concepito come studio a cicli ripetuti, con cadenza decennale. L'Italia ha partecipato nel passato decennio al I Ciclo e sta attualmente partecipando al II Ciclo.

Data la complessità e i vincoli metodologici sottostante il progetto, la fase di progettazione e realizzazione del II Ciclo dell'indagine è pluriennale. Le attività sono state avviate nel 2018 e, secondo quanto programmato, dovrebbero concludersi nel 2023 con la pubblicazione di un rapporto internazionale PIAAC-OCSE e di rapporti nazionali curati dai singoli paesi partecipanti.

European Social Survey

L'ESS è un'indagine statistica realizzata nell'ambito di un European Research Infrastructure Consortium (ESS ERIC), sotto il framework legale della Commissione Europea. Tale indagine, a carattere transnazionale, viene condotta con cadenza biennale in oltre 30 paesi dell'Europa e rileva gli atteggiamenti, le credenze e i comportamenti dei cittadini europei per misurare la stabilità e i cambiamenti nel tempo degli atteggiamenti e dei comportamenti degli europei.

L'Italia - rappresentata dall'INAPP in qualità di National Entity – è *full member* dell'ESS ERIC. Il National Representative di ESS è il Presidente di INAPP e presso l'Istituto operano anche il National Coordinator (NC) dell'indagine in Italia ed il gruppo di lavoro italiano composto da ricercatori esperti nell'ambito della *survey research*.

Inapp ha finanziato e partecipato sia all'ottavo round dell'indagine (2017), sia al nono round della rilevazione (2018-2019). Dal 1° giugno 2019 ha preso formalmente avvio il Round successivo, che ha come i precedenti durata biennale; sia il 10° (2019-2021) che l'11° Round (2021-2023) prevedono il finanziamento e la partecipazione dell'Inapp (www.europeansocialsurvey.org).

EUROFOUND

L'INAPP intende proseguire e rafforzare la collaborazione con Eurofound su temi di policy e istituzionali pertinenti alle attività dell'Agenzia della Commissione europea.

Per quanto riguarda la **predisposizione di candidature in risposta a *Call for Proposal o Call for Tender nazionali, europei ed internazionali***, l'Istituto ha notevolmente investito e prevede di continuare ad investire, come peraltro previsto anche dal proprio Statuto (Art. 2 co. 1 lett. O). Una evidente dimostrazione di tale volontà è ulteriormente fornita dalla infrastrutturazione organizzativa di cui l'Istituto si è dotato attraverso il Regolamento di organizzazione e funzionamento, approvato definitivamente nel dicembre 2020, che istituisce due Servizi che - con diverse funzioni - contribuiscono al



raggiungimento di questo obiettivo strategico: il Servizio Internazionalizzazione e il Servizio Gestione Progetti su bandi competitivi.

I risultati sinora ottenuti sono più che lusinghieri, con diversi progetti presentati, sia come capofila che come partner, che hanno superato processi di valutazione estremamente selettivi e sono risultati vincitori di bandi di notevole interesse per l'Istituto, ricevendo importanti finanziamenti. Di seguito sono descritti i principali progetti vinti dall'Istituto, la cui realizzazione è prevista nel periodo di riferimento.

Progetto Youth employment partnerSHIP - evaluation studies in Spain, Hungary, Italy and Poland

Il Fondo denominato "EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment" ha lanciato un Bando nel 2017, ACTIVE YOUTH - Call no. 2017-1 (Call-ID), cui INAPP ha risposto in partenariato con altri Enti di ricerca e Università di: Polonia, Ungheria e Spagna. Capofila del Progetto è il Partner Polacco IBS (www.ibs.org.pl). Il Progetto "Youth employment partnerSHIP" è stato approvato e il contratto di finanziamento della durata originaria di 36 mesi è stato sottoscritto, con decorrenza 1° ottobre 2018 ("Partnership agreement concerning the implementation of project no. 2017-1-008" (Prot. n 0007582 del 22.10.2018 e Prot. n.0000365 del 17.01.2019). Le attività, in corso di regolare realizzazione, sono state prorogate a causa della Pandemia da Covid-19 e si concluderanno nel secondo semestre del 2022.

EaSI Progress - progetto MOSPI

A seguito di un processo di valutazione estremamente selettivo, la candidatura presentata da INAPP in relazione al bando UE su "Innovazione sociale e riforme nazionali" che la Commissione europea ha emanato nel quadro del Programma EaSI – Asse Progress (VP/2018/003) è stata approvata. Si tratta di un partenariato composto da INAPP, in qualità di capofila, Ministero dell'Economia e delle Finanze e Fondazione Giacomo Brodolini. Il Progetto, predisposto su diretto mandato del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Autorità Nazionale competente in materia di previdenza sociale, nasce con lo scopo di promuovere e sostenere riforme del sistema di protezione sociale che permettano di migliorare l'accesso ad esso da parte dei lavoratori, ed in particolare di quelli con contratti di lavoro non-standard. Le attività avviate in data 1/01/2019, per una durata complessiva di 36 mesi, sono regolarmente in corso.

EaSI Progress - VAL.U.E. C.H.A.IN. competitiveness

Il progetto presentato da INAPP e predisposto a valere sul Bando EaSI-PROGRESS "Supporting the development of tailored learning provision in the implementation of "Upskilling Pathways" – Call for Proposals VP/2019/005 è stato approvato e la relativa convenzione con la CE sottoscritta a maggio 2020. La proposta progettuale "VAL.U.E. C.H.A.IN. competitiveness" vede l'INAPP in qualità di coordinatore ed in partenariato



transnazionale con ANPAL, Regione Lazio, Regione Lombardia, Regione Sardegna, Regione Toscana, Provincia autonoma di Trento, CEREQ - Centre d'études et de recherches sur les qualifications (FR), nonché cinque Agenzie formative. Il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali – Direzione generale degli Ammortizzatori sociali e della Formazione è organismo associato al progetto. Oltre alla definizione di specifici fabbisogni formativi in materia di competenze digitali dei lavoratori over 50, l'azione progettuale prevede l'elaborazione e l'erogazione di moduli formativi (secondo standard DigiComp 2.1, per poter garantire una certificazione delle competenze acquisite in esito) in un campione di imprese nei cinque territori regionali presidiati.

Progetto Horizon 2020 “Next Steps in Securing the Sustainability of the European Social Survey, European Infrastructure Research Consortium – ESS-SUSTAIN2”

INAPP, full-member dell'European Social Survey, è partner di questa iniziativa, presentata nell'ambito del Programma Horizon 2020, con capofila l'European Research Infrastructure Consortium (ESS ERIC). Lo scopo principale del progetto è duplice: da un lato, il rafforzamento strategico della infrastruttura della rete di ricerca, attraverso azioni di supporto e formazione ai membri per la corretta uniformità nell'applicazione delle tecniche di rilevazione comuni; dall'altro, la definizione della metodologia comune per la realizzazione di un approfondimento web-based dell'indagine ESS, con cui si creerà un web panel i cui componenti saranno intervistati nel corso del Round 10 con tecnica CAWI (e non più attraverso interviste di persona, face to face o CAPI). Su quest'ultimo aspetto è particolarmente coinvolto l'INAPP, che fornirà il proprio contributo per la definizione dell'approccio metodologico. Il progetto è stato approvato dalla Commissione europea, che ha stipulato il contratto con l'organismo capofila; la durata è di 36 mesi con inizio previsto il 01/01/2020 e la conclusione - originariamente prevista al 31/12/2022 - è stata estesa a giugno 2023.

Progetti CEDEFOP sull'apprendimento in età adulta

Nel 2020 INAPP ha, inoltre, partecipato con due progetti ad un bando del CEDEFOP - suddiviso in due Lotti - su temi dell'apprendimento in età adulta e formazione continua. Entrambi i progetti dell'Inapp sono risultati vincitori e l'inizio delle attività progettuali è previsto a gennaio 2021.

I progetti coinvolgono una rete nazionale e internazionale della quale fanno parte il CE.RE.Q. (FR), il Tavistock Institute of London (UK), l'Università di Dijon (FR), l'Istituto di Ricerca Sociale e la Fondazione Giacomo Brodolini.

Lotto 1 (IRS (Capofila) – INAPP – TAVISTOCK Institute of London (sede DE)

Il progetto riguarda l'individuazione di approcci/strategie che conducano, a lungo termine, a sistemi di formazione permanente sostenuti dall'apprendimento in ambienti di lavoro favorevoli e da un cambiamento nell'atteggiamento e nel comportamento delle imprese e delle persone nei confronti della formazione continua. A supporto dell'analisi e dell'elaborazione di raccomandazioni in tal senso saranno condotti studi di caso nazionali in Spagna, Irlanda, Finlandia e sarà presa in considerazione l'esperienza in materia



consolidata in Giappone. Il Progetto avrà una durata di 3 anni: da 1° gennaio 2021 a 31 dicembre 2023.

Lotto 2 – FGB (Capofila) – INAPP – CEREQ – Université de Dijon)

Il progetto vedrà l'Istituto impegnato a sostenere con le proprie attività di indagine e analisi il Comitato nazionale interistituzionale che il Ministero del Lavoro -, segnatamente la Direzione Generale ammortizzatori sociali e formazione - è incaricato di coordinare per proseguire nella più efficace azione di implementazione in Italia della Raccomandazione del Consiglio UE sul Miglioramento delle competenze della popolazione adulta (“Upskilling pathways”).

Progetto MACaD.EWS – Multidimensional Analysis of Capability Deprivation in Education and Welfare Services

Il progetto è risultato vincitore di un avviso del Ministero dell'Università e della Ricerca finalizzato ad affrontare le nuove esigenze e questioni sollevate dalla diffusione del virus sars-cov-2 e dell'infezione Covid-19e finanziato con il Fondo Integrativo Speciale per la Ricerca (FISR). La proposta progettuale, presentata in partenariato con il Centro di Ateneo SInAPSi della Federico II di Napoli intende sviluppare soluzioni operative ancorate a paradigmi scientifici per il superamento, in condizioni di sicurezza, delle diverse fragilità indotte della pandemia. L'obiettivo principale del progetto è lo sviluppo di un prototipo di strumento “diagnostico” ad uso dell'education e dei servizi territoriali che consenta una lettura delle nuove esigenze dell'utenza, nella prospettiva futura di definire un modello di intervento integrato ancorato ai reali fabbisogni delle persone/famiglie. L'intervento, della durata di sei mesi, è in fase di avvio.

L'INAPP, ai sensi dell'Art. 2 co. 1, lettera n) dello Statuto, “collabora con le istituzioni universitarie, ospitando tirocini e svolgendo attività di formazione nei corsi universitari di dottorato di ricerca, eventualmente attivando corsi di dottorato e borse di studio in convenzione, ai sensi dell'articolo 4, commi 4 e 6, della legge 3 luglio 1998, n. 210;”. Lo stesso articolo, al successivo comma 2, stabilisce che “Per le finalità e compiti di cui al comma precedente e in base a criteri e modalità determinati con proprio regolamento, l'INAPP può stipulare accordi e convenzioni, partecipare o costituire consorzi, fondazioni e società con soggetti pubblici e privati, nazionali ed internazionali, nel rispetto della normativa vigente in materia;”.

L'istituto ha in essere **Convenzioni e Protocolli d'intesa** attivati e in corso di validità, in tutto o in parte, nel prossimo triennio con istituzioni e organismi pubblici e privati¹⁶:

- **ISTAT** - Collaborazione scientifica al fine di aumentare l'informazione statistica e la sua qualità su temi socioeconomici (quali ad esempio sviluppo del capitale umano, mercato del lavoro, evoluzione della struttura dell'occupazione delle professioni e

¹⁶ Tra parentesi la data di scadenza della Convenzione/accordo.



- delle mansioni, qualità dell'occupazione e del lavoro, nuove forme di lavoro e l'economia delle piattaforme, investimenti sociali ed inclusione attiva) (03/10/2021)
- **Università degli Studi di Roma "La Sapienza" - Dipartimento di Scienze sociali ed economiche (DISSE)** - Collaborazione per la costituzione di un «Osservatorio su contrattazione collettiva, innovazione tecnologica e qualità del lavoro» (12/12/2021);
 - **Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"** – collaborazione ai fini della realizzazione delle attività di ricerca scientifica in tema di "Tutela dei dati personali e della riservatezza dei lavoratori" (03/12/2021);
 - **Università Roma Tre Dipartimento di Giurisprudenza** - attività in tema di "Lavori delle Piattaforme digitali" (02/12/2021);
 - **Luiss - CEFOP** - convenzione finalizzata a sviluppare analisi di aspetti e tendenze di particolare interesse, concernenti il mercato del lavoro e il sistema di istruzione, tramite l'utilizzo delle banche dati a titolarità di ciascuna delle Parti (01/12/2021);
 - **Luiss - School of European Political Economy (SEP)** - Svolgimento di attività di ricerca scientifica in tema di "Innovazioni tecnico-organizzative e nuovo welfare europea: sono sufficienti aggiustamenti ex post?" (06/11/2021);
 - **Politecnico di Torino** - attività di studio e analisi, anche anticipatorie, delle nuove imprenditorialità con particolare riguardo alle piccole e medie imprese, dei nuovi lavori e dei processi organizzativi e formativi necessari (31/12/2021);
 - **Università di Essex** - "Investigating economic insecurity through microsimulation", convenzione per lo sviluppo di modelli di microsimulazione per l'analisi dell'insicurezza economica (30/09/2021);
 - **Assessorato alle Politiche della Famiglia, dei Bambini e della Casa, Sociale, Pari Opportunità - Regione Piemonte** - Collaborazione interistituzionale in materia di promozione della governance e integrazione dei servizi sociali e di politica attiva del lavoro sul tema povertà ed inclusione sociale (31/12/2021);
 - **MOTUS-E** - Collaborazione per lo svolgimento di attività di interesse comune che riguardano il settore/filiera produttiva della mobilità elettrica, con particolare riferimento: allo studio e analisi dei cambiamenti della struttura produttiva, della dinamica competitiva e dei mercati "interni" del lavoro nel settore della mobilità elettrica; allo studio e analisi della dinamica dell'occupazione e dei profili professionali nel settore della mobilità elettrica; allo studio e analisi dei fabbisogni professionali e dell'investimento in formazione delle aziende che operano nel settore della mobilità elettrica (04/12/2021);
 - **MLPS - DG Immigrazione** - Accordo di programma ex art. 15 della L. 241/1990 per la realizzazione di attività di analisi, monitoraggio e valutazione con riferimento al sistema delle politiche di integrazione rivolte ai cittadini di paesi terzi (29/12/2022);
 - **Ministero del Lavoro - Direzione Generale per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale** - Predisposizione della Relazione al Parlamento sullo stato di attuazione della legge 12 marzo 1999, n. 68 e altre attività di studio, ricerca, monitoraggio e in materia di integrazione delle persone con disabilità nel mondo del lavoro ai sensi dell'art. 10, comma 2, lettera a), decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 150 (27/07/2022);
 - **Scuola IMT Alti Studi Lucca** – Realizzazione di un progetto in materia di "Cambiamento tecnologico, soft skill e futuro degli high-skilled job"3(0/07/2022);



- **Università degli Studi di Milano – Bicocca** - Collaborazione per lo svolgimento di attività di interesse comune aventi per oggetto l'applicazione delle categorie analitiche del management science e dell'economia comportamentale al tema dell'analisi delle politiche pubbliche, dell'organizzazione dei mercati interni del lavoro e dell'imprenditorialità (18/04/2022);
- **Dipartimento di Scienze statistiche dell'Università di Roma "La Sapienza"**, Collaborazione per la realizzazione di progetti e iniziative di ricerca e di formazione su: mercato del lavoro, formazione e politiche sociali; sviluppo e applicazione di metodi per la valutazione delle politiche pubbliche; sviluppo di metodi per l'integrazione di banche dati (25/10/2022);
- **Amsterdam Institute for social Science Research (AISSR) e University of Amsterdam (UvA)** - Attuazione di indagini sul sostegno dei cittadini alle politiche pubbliche per far fronte ai cambiamenti tecnologici e ai rischi emergenti nel mercato del lavoro (17/12/2022);
- **Centro di Ateneo SInAPSi (Servizi per l'Inclusione Attiva e Partecipata degli Studenti)** - Collaborazione scientifica con progetti di ricerca sui temi della inclusione sociale, dell'occupabilità, dell'ingresso nel mercato del lavoro degli studenti e dei giovani adulti, con particolare attenzione alle categorie a maggior rischio di esclusione anche nella prospettiva di ampliare le reciproche conoscenze in materia e di ottimizzare le rispettive competenze negli ambiti di comune interesse (23/07/2022);
- **Fondimpresa** - Collaborazione scientifica per lo svolgimento di attività di interesse comune, con particolare riferimento allo studio ed all'analisi dei cambiamenti produttivi ed organizzativi correlati al Piano nazionale Industria 4.0 (05/07/2022);
- **TIM SpA** - Favorire una armonizzazione, modellizzazione e standardizzazione del sistema professionale di TIM anche in relazione a quanto descritto dall'Atlante Lavoro nei diversi settori, processi e aree di attività (20/02/2022);
- **HERBERT SIMON SOCIETY (HSS)** - collaborazione per la programmazione, l'individuazione e l'attuazione di progetti ed iniziative, finalizzate all'applicazione delle metodologie dell'economia comportamentale al tema dell'analisi, delle valutazioni e delle applicazioni nel campo delle politiche pubbliche, con particolare riferimento alle politiche per l'aumento dell'offerta di lavoro, ai modelli di "job search" ed alle politiche per l'innovazione e la creazione di impresa (06/12/2022);
- **Ministero dell'Istruzione** - Supporto tecnico-scientifico per attività di programmazione e progettazione e per la partecipazione attiva del Ministero e realizzazione di forme di collaborazione per lo sviluppo di specifiche attività di studio e ricerca su sistemi di istruzione e formazione (20/11/2023);
- **Ministero dell'Istruzione** - Supporto tecnico-scientifico da parte dell'INAPP:
 - nella redazione di documenti tecnici relativi alla programmazione e attuazione di fondi comunitari (es.: politiche di coesione, Recovery Fund, ecc.);
 - nella redazione di documenti tecnici relativi alla partecipazione dell'Italia all'Unione europea ed altri fori multilaterali (UNESCO, G20, ECC.) nell'ambito dell'istruzione e formazione e altri temi propri del patrimonio tecnico- scientifico dell'INAPP, offrendo particolare assistenza alla Segreteria Tecnica del Gabinetto dell'On. Ministro e all'Ufficio del Consigliere Diplomatico al fine di garantire una partecipazione attiva



del Ministero nei vari organismi operanti a livello europeo e internazionale nel settore dell'istruzione e della formazione (20/11/2023);

- **Unioncamere** - Programmare e attuare linee di lavoro comuni nei campi dell'assistenza tecnico-scientifica e della ricerca, svolte a supporto delle istituzioni coinvolte nell'ambito delle politiche dell'istruzione, formazione e lavoro (02/12/2023);
- **Centro di Ricerca Interuniversitario per lo Studio della Condizione Giovanile, dell'Organizzazione, delle Istituzioni Educative e dell'Orientamento (GEO)** - Collaborazione nella implementazione di progetti di ricerca, di intervento e nella modellizzazione e sperimentazione di modelli e protocolli sui temi della inclusione sociale, dell'occupabilità, dell'ingresso nel mercato del lavoro degli studenti e dei giovani adulti 30/11/2023);
- **CONSIGLIO PER LA RICERCA IN AGRICOLTURA E L'ANALISI DELL'ECONOMIA AGRARIA (CREA)** – Accordo quadro - Collaborazione tecnica e scientifica per la promozione e per lo svolgimento di programmi di ricerca di reciproco interesse (21/01/2023);
- **Associazione per lo Sviluppo della Valutazione e l'Analisi delle Politiche Pubbliche (ASVAPP)** - Realizzazione di un progetto denominato "Diffusione della conoscenza sull'efficacia delle politiche e promozione dell'utilizzo di evidenze empiriche nell'attività di policy making" (02/03/2023);
- **Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR)** - Collaborazione per l'implementazione di progetti di ricerca, di intervento e di formazione relativi alla modellizzazione e sperimentazione di azioni e di strumenti per lo sviluppo del potenziale di occupabilità di tutti gli studenti e per la costruzione e nell'analisi di una banca dati allo scopo di disegnare e migliorare percorsi e strumenti di intervento, di monitoraggio e di valutazione di impatto (17/02/2024);
- **Università degli Studi di Bari Aldo Moro - Dipartimento di Scienze Politiche** - Collaborazione tecnico-scientifica e di ricerca per accrescere la conoscenza delle dinamiche dell'economia e del mercato del lavoro in ordine a fenomeni emergenti e alle ricadute sul tessuto sociale ed economico del Paese (13/05/2024);
- **Università degli Studi di Roma "La Sapienza" - Dipartimento di Economia e Diritto** - Sviluppare analisi di aspetti e tendenze di particolare interesse, riferiti all'innovazione tecnologica, all'economia delle piattaforme digitali, alla distribuzione dei redditi da lavoro e alla regolamentazione normativa degli istituti contrattuali del lavoro, anche tramite l'utilizzo delle banche dati a titolarità di ciascuna delle Parti (23/04/2024);
- **Rete dell'Economia Sociale Internazionale - RES-INT** - Collaborazione al Progetto PFP - Progetti Formativi Personalizzati con Budget Educativo finalizzato al recupero e a una migliore inclusione scolastica e sociale dei giovani adolescenti a rischio di esclusione (10/03/2024)
- **Città metropolitana di Napoli** - Diritto da parte dell'Inapp al riuso del software in formato sorgente "Portale Gare telematiche" (*A tempo indeterminato*);
- **Commissario Straordinario del governo per l'attuazione dell'Agenda digitale** - Attività di sviluppo di base dati statistiche integrate, anche di carattere longitudinale, e di sistemi di interrogazione dei dati, mediante la messa a disposizione dei dati a



titolarità Inapp. (*Fino scadenza del mandato del Commissario straordinario del governo*).

Per lo svolgimento delle attività di ricerca scientifica, come previsto dall'art. 2 dello Statuto, l'INAPP ha recepito con apposito Regolamento (Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 15 del 21 giugno 2017) **le disposizioni dell'articolo 22 della legge 30 dicembre 2010, n. 240, per il conferimento di assegni di ricerca ai sensi di suddetta disposizione**. A seguito di tale ricezione, è stato emanato un primo bando di selezione pubblica (Determina del Direttore Generale n. 129 dell'8 maggio 2018) per il conferimento di assegni di ricerca per la collaborazione scientifica a cui l'Istituto intende dare seguito con successivi bandi nel corso del prossimo triennio.

Per concludere, le due tipologie di ricerca rispettivamente, Ricerca Istituzionale e Ricerca Scientifica, rivestono, con una precisa enfasi sull'interconnessione tra queste, particolare importanza nell'evidenziare l'efficacia nella gestione delle risorse finanziarie, umane e strumentali dell'INAPP.

I.5.3 Terza Missione

La terza missione riguarda il rapporto degli enti di ricerca con la società e con lo sviluppo economico e culturale, attraverso la messa a disposizione e la circolazione della conoscenza prodotta, nonché la promozione e l'avviamento alla ricerca stessa. Si tratta di un insieme complesso di attività, che include diverse relazioni, diversi *output* e diversi sistemi di trasferimento, al cui interno sono comprese anche, laddove non incluse tra le attività di ricerca istituzionale dell'Ente, le attività di (i) valorizzazione della ricerca e (ii) produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale. La terza missione implica la trasformazione della conoscenza prodotta dalla ricerca in conoscenza utile a fini produttivi e per questo è naturalmente associata al concetto di "impatto".

L'attività di *terza missione* riguarda, in particolare:

- progettazione e realizzazione di attività di natura sociale, educativa e culturale destinate ad un pubblico specializzato e non (scuole, corsi universitari, istituzioni, imprese, associazioni, fondazioni ecc.);
- partecipazione ad attività con il coinvolgimento del pubblico specializzato e non (scuole, corsi universitari, istituzioni, imprese, associazioni, fondazioni ecc.);
- condivisione dei risultati della ricerca attraverso canali di diffusione non accademici;
- rielaborazione dei risultati di ricerca in un linguaggio adatto alla comprensione del pubblico non specializzato;
- coinvolgimento attivo della società e degli utenti delle ricerche nel processo di ricerca;
- condivisione dei risultati provvisori dell'attività di ricerca con le parti interessate attraverso piattaforme aperte (ad esempio, Opac);



- coinvolgimento delle parti interessate in processi di *peer review*.

Si tratta di attività in gran parte di natura largamente programmabile e programmata che parte dall'esplicitazione, nel PTA e nella programmazione specifica dei finanziamenti comunitari e nazionali, dei suoi obiettivi quantitativi e qualitativi. Tali attività volte a favorire il rapporto dell'Ente di ricerca con la società e con lo sviluppo economico e culturale, attraverso la messa a disposizione e la circolazione della conoscenza prodotta, nonché la promozione e l'avviamento alla ricerca stessa, hanno come *destinatari principali i cittadini, gli stakeholder e i policy maker*.

INFRASTRUTTURAZIONE TECNOLOGICA E DIGITALIZZAZIONE

Preordinata e condizione abilitante per garantire sostenibilità ed efficacia alle azioni di Inapp riconducibili alla Terza Missione è la piena presa in carico dell'insieme degli indirizzi provenienti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che prevede una strategia di interventi con particolare riguardo all'innovazione strutturale della Pubblica Amministrazione.

Box 1 - Innovazione strutturale della PA e le pietre angolari del PNRR

L'obiettivo esplicitato nel PNRR è quello di trasformare in profondità la Pubblica Amministrazione attraverso una strategia centrata sulla digitalizzazione e sull'"infrastruttura digitale" che punti al cloud, all'interoperabilità tra gli enti pubblici e rafforzi le difese di cybersecurity.

Digitalizzazione della PA

La digitalizzazione delle infrastrutture tecnologiche e dei servizi della PA è un impegno non più rimandabile anche alla luce della transizione "forzata" al distanziamento sociale, imposto dalla pandemia, che ha fortemente accelerato la digitalizzazione di numerose sfere della vita economica e sociale del paese.

Infrastrutture digitali

La trasformazione digitale della PA segue un approccio "cloud first", orientato alla migrazione dei dati e degli applicativi informatici delle singole amministrazioni verso un ambiente cloud. Questo processo consentirà di razionalizzare e consolidare molti dei data center oggi distribuiti sul territorio,

Dati e interoperabilità

La trasformazione digitale della PA si prefigge, quindi, di cambiare l'architettura e le modalità di interconnessione tra le basi dati delle amministrazioni affinché l'accesso ai servizi sia trasversalmente e universalmente basato sul principio "*once only*", facendo sì che le informazioni sui cittadini siano a disposizione "una volta per tutte" per le amministrazioni in modo immediato, semplice ed efficace, alleggerendo tempi e costi legati alle richieste di informazioni oggi frammentate tra molteplici enti. Si verrà a creare una "Piattaforma Nazionale Dati" che offrirà alle amministrazioni un catalogo centrale di "connettori automatici" (le cosiddette "API" –Application Programming Interface) consultabili e accessibili tramite un servizio dedicato, in un contesto integralmente conforme alle leggi europee sulla privacy, evitando così al cittadino di dover fornire più volte la stessa informazione a diverse amministrazioni.

Cybersecurity



La digitalizzazione aumenta nel suo complesso il livello di vulnerabilità della società da minacce cyber, su tutti i fronti (ad es. frodi, ricatti informatici, attacchi terroristici, ecc.). Inoltre, la crescente dipendenza da servizi “software” (e la conseguente esposizione alle intenzioni degli sviluppatori/proprietari degli stessi) e l’aumento di interdipendenza delle “catene del valore digitali” (PA, aziende controllate dallo Stato, privati) pongono ulteriore enfasi sulla significatività del rischio in gioco e sull’esigenza, quindi, di una risposta forte.

L’INAPP, al fine di dare seguito alle indicazioni come sopra descritte, ha già avviato una profonda trasformazione della propria infrastruttura tecnologica a partire dalla realizzazione di una ricognizione e analisi dei sistemi esistenti, individuandone punti di forza e criticità, iniziando al contempo ad intervenire sull’infrastruttura fisica e destinando al cloud una importante quota delle risorse disponibili¹⁷. L’analisi ha evidenziato la necessità di realizzare una serie di interventi di messa in sicurezza dei portali Istituzionali, che mettono a disposizione della comunità scientifica e non solo, i risultati della propria attività Istituzionale o di FSE.

L’Istituto intende, quindi, proseguire gli interventi puntando a potenziare i servizi offerti sia attraverso l’infrastruttura fisica che quella in cloud, con una sempre maggiore attenzione all’aspetto della *cybersecurity*. Potenziare i servizi significa, in primo luogo, intervenire sui portali web dell’Istituto, sia per il necessario aggiornamento tecnologico e di sicurezza, sia per adeguarli alla nuova immagine coordinata dell’INAPP.

Gli interventi da mettere in atto per il raggiungimento degli obiettivi sopra descritti possono essere così riassunti:

- analisi dei portali web, con particolare riferimento alle tematiche di sicurezza e attività di rilevazione delle vulnerabilità attraverso *penetration test*;
- aggiornamento tecnologico e dei contenuti, e verifica delle soluzioni adottate in tema di vulnerabilità, attraverso un *program management* strutturato e *remediation plan*.

Di seguito, una breve descrizione degli applicativi e dei portali già esistenti interessati dagli interventi:

a) *Atlante Lavoro*

Il sito web dell’Atlante lavoro con la sua banca dati e le sue sezioni riservata e il servizio Vali.co, consente al gruppo di lavoro INAPP di adempiere al mandato istituzionale di “Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti non formali e informali”.

¹⁷ Al fine di ospitare gli applicativi strategici.



b) Professioni E Fabbisogni

Il sistema informativo (sito professionioccupazione.isfol.it) è costantemente utilizzato da cittadini, operatori pubblici e privati del mondo della formazione e del lavoro con notizie, dati e grafici provenienti dal ricco bacino di dati gestiti da INAPP. Un progetto così importante non può prescindere dal pieno rispetto delle normative di sicurezza e dal tema di gestione della privacy che vanno estese a tutto il perimetro funzionale del sito ed alle relative interazioni con applicazioni ed mondo esterno.

c) Intranet

L'intranet rappresenta la base e l'infrastruttura per la comunicazione aziendale interna che rende più efficiente la vita lavorativa quotidiana e crea strumenti di cooperazione ben funzionante. Considerando il patrimonio informativo di dati cui è possibile accedere tramite la rete intranet, diventa fondamentale il tema della sicurezza, soprattutto perché sarà consentita la fruibilità dall'esterno della rete aziendale.

d) App Mobile STAGE4EU

Stage4eu è un'app mobile e un sito web dove i giovani che vogliono fare uno stage in Europa possono trovare informazioni, notizie, testimonianze, consigli utili e le più interessanti opportunità di tirocinio nei Paesi europei. È un punto di riferimento per chi è alla ricerca di uno stage all'estero e un utile strumento di lavoro per gli operatori della formazione, dell'orientamento e del placement. L'app e il sito sono stati pubblicati nel 2017 e successivamente sono stati attivati i canali social del Progetto (Youtube, Twitter, Facebook e Instagram). Attraverso una adeguata campagna di promozione e pubblicizzazione, nel periodo 2018-2020 il sito e l'app hanno fatto registrare un sensibile incremento degli utenti, affermandosi come strumenti di grande utilità per tutti i giovani interessati a svolgere un'esperienza di stage in Europa.

Questa componente della Terza Missione prevede, inoltre, la programmazione e implementazione di nuovi dispositivi che consentano di supportare funzionalmente l'azione di valorizzazione delle attività di ricerca istituzionale e scientifica dell'Inapp. Parzialmente individuate per gli aspetti di contenuto nei paragrafi pertinenti, si riportano in questa sezione del PTA le descrizioni sintetiche relative agli aspetti di natura più tecnologica e comunicativa di tali nuovi dispositivi.

SOFIA

L'analisi del mismatch tra la domanda e offerta di lavoro può avvalersi della realizzazione di un sistema integrato sperimentale sull'occupazione, professioni, competenze e transizioni in ambito europeo, capace di individuare le professioni, qualificazioni, percorsi formativi, competenze, conoscenze, abilità (K/S/C), esperienze e soft skills utili per agevolare le transizioni istruzione-lavoro, lavoro-lavoro e lavoro-formazione-lavoro. Il



mismatch domanda/offerta viene individuato confrontando i contenuti degli annunci di lavoro (Vacancies) con i risultati di apprendimento (Learning Outcomes) dei percorsi di istruzione e formazione (Learning Opportunities) e il feedback degli utenti. Il confronto viene effettuato tra le Professioni e Qualificazioni, tra le K/S/C e le soft skills delle Vacancies e quelle dei Learning Outcomes.

Anche attraverso l'utilizzo di software di intelligenza artificiale basato su un set di tecnologie IT, è pianificata nel triennio l'ingegnerizzazione e l'implementazione di un'App Mobile, un portale Open Data, un set di strumenti visuali per l'elaborazione statistica e la creazione delle infografiche animate. Il sistema permette di scegliere uno o più modelli interpretativi tra quelli proposti da CEDEFOP, ESCO, INAPP Sistema informativo sulle professioni e Atlante del lavoro - e può essere integrato con altre classificazioni e fonti disponibili. L'insieme di strumenti eterogenei, le numerose interrelazioni che intercorrono tra di loro e il patrimonio informativo porranno il tema della sicurezza al centro di tutto il progetto Sofia.

Sistema informativo sulle professioni delle PP.AA.

Il Sistema informativo sulle professioni delle PP.AA. fornirà informazioni di supporto ai processi di governo e gestione degli organici, con attenzione sia alla dimensione quantitativa (adeguatezza rispetto alla domanda) che qualitativa (adeguatezza di professioni e relative competenze rispetto agli assetti organizzativi).

L'approccio per competenze alla gestione delle risorse umane è un metodo innovativo che valorizza la dimensione individuale tipica di complessi contesti organizzativi dinamici, sia normativi che ambientali, caratterizzati da elevata autonomia. Pertanto, con tale Sistema, l'INAPP intende rispondere alle seguenti esigenze:

- definire un'adeguata rappresentazione delle professioni e delle competenze dei lavoratori pubblici;
- introdurre elementi di standardizzazione nella definizione delle professioni della PA;
- intervenire nei casi di obsolescenza di tali professioni e competenze che non rappresentano più (o rappresentano molto debolmente) le attività e i contenuti professionali di fatto presenti nella realtà organizzativa;
- sollecitare le amministrazioni ad un aggiornamento e ad una rivisitazione, secondo approcci più avanzati, basati sulle competenze professionali, dei propri modelli di analisi e rappresentazione delle professioni;
- costituire un riferimento per avviare un'attività di supporto alle amministrazioni nella definizione dei propri profili professionali;
- rappresentare lo strumento conoscitivo, di analisi, e di supporto alle politiche in ambito risorse umane (utile ad es. per politiche formative, certificazione, sviluppo professionale, fabbisogni, reclutamento etc.).

CONT@CT CENTER



L'obiettivo è quello di realizzare un sistema aziendale di scambio e diffusione dati - denominato Cont@ct Centre INAPP. Il sistema di scambio e diffusione dati (Cont@ct Centre INAPP) permette:

- la comunicazione di dati statistici elementari e/o elaborati prodotti dall'INAPP ad utenti esterni;
- la trasmissione di dati statistici elementari e/o elaborati a fornitori di servizi;
- lo scambio di dati statistici elementari e/o elaborati nelle disponibilità dell'INAPP ad utenti interni.

Il Cont@ct Centre INAPP dovrà assicurare, da un lato, una modalità sicura, chiara e agevole di trasmissione di dati statistici, in ottemperanza di quanto previsto dalla normativa sulla protezione dei dati personali, sul segreto statistico e sulla sicurezza informatica; dall'altro la conservazione e archiviazione dei dati in piena sicurezza, nonché il tracciamento di tutti gli step autorizzativi per lo scambio e la trasmissione dei dati.

Il servizio, fruito tramite portale WEB, dovrà assicurare la sicurezza e la protezione dei dati, in base alla tipologia di utente loggato, di tutte le richieste di fornitura di banche dati o di elaborazioni statistiche avvalendosi delle seguenti funzioni:

- acquisizione di informazioni sulle banche dati messe a disposizione dall'Inapp;
- formulazione (tramite compilazione di form informatizzati e predefiniti) di richieste specifiche;
- trasmissione di documentazione a supporto delle richieste;
- scambio di informazioni (tramite chat dedicata) con gli operatori dell'INAPP;
- gestione, da parte degli operatori INAPP, della richiesta;
- trasmissione/acquisizione dei file dati o delle elaborazioni richieste;
- registrazione e archiviazione di tutte le informazioni e documentazione legate a ciascuna richiesta;
- archiviazione delle banche dati;
- visualizzazione dello storico delle richieste effettuate.

Assistente Virtuale

L'Assistente virtuale permette agli utenti esterni di ricevere risposte in tempo reale in modo del tutto automatizzato ed intelligente. L'assistente ha pertanto accesso ad un patrimonio informativo esteso che deve essere analizzato prima di fornire la risposta all'utente. Anche in questo caso si tratta di un tema delicato dal punto di vista della sicurezza, soprattutto perché la fruibilità avviene via internet fuori dal perimetro aziendale. Si tratta di difendere il patrimonio aziendale di know how.

La sicurezza va garantita su tutto il perimetro funzionale su cui opera l'Assistente virtuale:

- FAQ Erasmus+ (italiano/inglese)
- FAQ Erasmus+ su canale vocale



- Documentazione presente su Open Archive
- Prenotazione appuntamenti

Visual Analytics ed euristiche data-driven per la valorizzazione del patrimonio informativo Inapp

Saranno esplorate nuove modalità di valorizzazione di dati e informazioni in possesso dell'istituto in linea con quanto richiesto da un quadro normativo europeo e nazionale che chiede all'INAPP di mettere il suo patrimonio informativo a disposizione di una platea di stakeholder caratterizzati da esigenze e capacità di analisi molto diverse.

Le esigenze da soddisfare in quest'ottica sono due e strettamente collegate:

- Fruizione, esplorazione e comprensione dei dati - La quantità e l'eterogeneità di informazioni oggi accessibili supera sempre più spesso i limiti delle nostre capacità cognitive e di interpretazione. Di fatto, abbiamo a disposizione più dati di quelli che possiamo gestire con gli strumenti tradizionali di *information retrieval* con rischi di confusione, sottoutilizzo quando non di paralisi decisionale.
- Analisi e estrazione di conoscenza - Nei dataset sono nascoste conoscenze spesso inaccessibili alle sole tecniche di analisi statistica. La valorizzazione dei Big data a fini esplicativi, predittivi e di supporto alle decisioni è oggi legata anche all'utilizzo, spesso combinato, di un ventaglio sempre più ampio di euristiche computazionali che va dal machine learning alla network analysis passando per il natural language processing, la sentiment analysis e le ontologie.

In linea con quanto detto, è programmato lo svolgimento di attività orientate al conseguimento di due obiettivi:

- sperimentare nuovi modi per valorizzare il patrimonio informativo dell'Istituto attraverso tecniche di *visual analytics* orientate a favorire la manipolazione, comprensione e fruizione dei dati in nostro possesso;
- esplorare come l'integrazione in uno stesso strumento di euristiche computazionali diverse possa essere sfruttata per estrarre dai dati statistici ed amministrativi nuove conoscenze utili alla valutazione dell'impatto delle politiche pubbliche.

COMUNICAZIONE E VALORIZZAZIONE DELLA PRODUZIONE SCIENTIFICA

Nel Triennio 2021-2023 Inapp intende proseguire e rafforzare la propria **strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto** a favore della comunità scientifica, dei *policy maker* e degli attori rilevanti.

L'**elaborazione di un quadro interpretativo organico** dei principali aspetti evolutivi delle dinamiche e delle politiche del lavoro, della formazione e dell'inclusione sociale – attraverso il Rapporto annuale dell'INAPP da presentare periodicamente al Paese



nell'ambito di un grande evento a ciò espressamente dedicato, la cui pubblicazione dedicata all'anno 2020 è ripresa dopo un lungo periodo di interruzione – appare irrinunciabile, per perseguire questi obiettivi.

Per perseguire le finalità e gli obiettivi sopra richiamati è, inoltre, necessario **un investimento costante nel potenziamento di tutti gli strumenti e i canali di comunicazione e scambio**, con cui veicolare informazioni di carattere generale sulle attività poste in essere e sui risultati conseguiti.

In tal senso si propone di **rafforzare la componente divulgativa della comunicazione**, potenziando e sviluppando le modalità innovative di divulgazione delle attività e dei risultati dell'Istituto, attraverso l'adozione di **nuovi strumenti di comunicazione digitali**, che garantiscano la massima efficacia comunicativa e il raggiungimento di un pubblico sempre più ampio. Tutto ciò in funzione non solo di un'esigenza di trasparenza e di *accountability*, ma anche di un obiettivo di valorizzazione e di condivisione degli *output* d'Istituto a beneficio della comunità scientifica, degli stakeholder, del grande pubblico e di specifici target.

La strategia di comunicazione punta alla valorizzazione degli *owned media* dell'Istituto così da patrimonializzare tutti gli investimenti e instaurare un rapporto diretto con tutto il target di riferimento. A lungo termine tale strategia consentirà un aumento dell'efficienza ed efficacia della comunicazione e della divulgazione scientifica con un importante vantaggio economico in termini di *saving*.

Il punto d'accesso, di diffusione e propagazione della comunicazione sarà il **portale dell'INAPP www.inapp.org**. Proseguirà l'attività di implementazione e sviluppo del portale, sia in termini di incremento di contenuti scientifici, che di servizi e strumenti *web based* messi a disposizione gratuitamente dall'Istituto al grande pubblico. Particolare attenzione sarà data alla *user experience*, all'accessibilità e alla sicurezza con l'obiettivo di accrescere e fidelizzare la *community* degli utenti. Il portale diventerà un punto di riferimento 'unico' per i diversi target. L'utente sarà assistito da un chat bot multilingua che diventerà un punto di riferimento per tutti i canali di comunicazione digitali dell'Istituto dai *social media* alla Intranet. I canali *social* dell'Istituto, quali **Twitter, Facebook, LinkedIn e You Tube**, fungeranno da *cassa di amplificazione* digitale delle attività di divulgazione e disseminazione scientifica, punti di contatto diretto con gli utenti, funzionali anche all'incremento dei visitatori del portale.

Si intende potenziare altresì la programmazione e la realizzazione, in collaborazione con il personale, di cicli di **seminari on line (webinar)** sulle tematiche di Istituto, da diffondere attraverso i principali canali informativi dell'Ente (sito, canali social). Tali prodotti si differenzieranno anche in base ai target dei destinatari (mondo della ricerca, giovani). Utile a tal fine è anche la promozione delle dirette sui canali social.

Un'ulteriore modalità da sviluppare riguarda il potenziamento della **produzione di brevi video** (servizi, interviste, video brochure) da realizzare, anche in modalità streaming, attraverso piattaforme dedicate (Zoom, Streamyard ecc.). Sulla stessa linea si pone



l'attivazione di un canale audio specializzato che, mediante lo strumento delle piattaforme di podcasting, possa approfondire le tematiche Inapp insieme al personale della ricerca. In prospettiva, per lo sviluppo della filiera multimediale si prevede di realizzare uno studio di fattibilità sulla comunicazione radio/web tv, e/o in broadcasting (anche in collaborazione con altri soggetti).

Si ritiene inoltre importante rafforzare **l'investimento nella comunicazione educativa e sociale**. In particolare, l'Istituto intende promuovere ulteriormente lo sviluppo della partecipazione, anche in collaborazione con altri enti, a eventi e manifestazioni che favoriscano la condivisione, la disseminazione e la divulgazione dei contenuti delle attività dell'Istituto. Ad esempio 'La Notte europea dei Ricercatori' o la diffusione on line dei contributi della ricerca tramite video, webinar e contributi interattivi di natura sociale, educativa e culturale destinati a un pubblico specializzato e no, nonché la realizzazione di eventi a carattere innovativo. Si possono ipotizzare forme di collaborazione con altri EPR.

Dal punto di vista dei nuovi prodotti si intende promuovere la realizzazione e diffusione di 'pillole' informative semplificate per il target studentesco e no. Ad esempio, infografiche, animazioni, *motion graphics* video per le scuole elementari e/o medie, contenuti audiovideo in chiave storytelling per le scuole medie superiori e per universitari.

Con particolare riferimento alla **produzione editoriale** dell'Istituto, essa si suddivide in collane e tipi editoriali. Tutta la produzione è raccolta e disponibile gratuitamente, in formato .pdf e full text, sul portale INAPP attraverso l'OPAC INAPP (*On Line Public Access Catalogue*) e nell'Open Archive INAPP. Quest'ultimo offre accesso aperto alla documentazione INAPP, al fine di potenziare la condivisione del patrimonio documentale dell'Istituto con la comunità scientifica e tecnica di riferimento.

Le **collane editoriali** dell'INAPP, sempre più oggetto di diffusione via *web* in formato elettronico, sono: **Report, Paper, Working Paper e Policy brief**. L'Istituto ha una **rivista scientifica quadrimestrale dal titolo 'Sinappsi'**, che rappresenta un luogo di confronto e dibattito scientifico, tecnico e, nel senso più stretto del termine, politico.

Si intende altresì valorizzare l'intero **comparto editoriale**, favorendo la produzione **nei formati digitali** e anche la traduzione in lingua inglese. Pertanto, continuerà ad essere realizzata la newsletter digitale 'INAPP news', finalizzata a favorire la visibilità dell'immagine delle attività più rappresentative dell'Istituto; la stessa sarà consultabile sul portale e inviata a una mailing list dei principali stakeholder.

Ai fini di una piena valorizzazione degli output dell'Istituto a beneficio della comunità scientifica, degli stakeholder, del grande pubblico e di specifici target, l'Istituto intende inoltre puntare sull'**organizzazione di grandi eventi**. Tra questi, si prevede, in particolare, di realizzare nel prossimo triennio un evento annuale di punta, di livello nazionale (ad esempio finalizzato alla presentazione del Rapporto annuale dell'INAPP), con cui chiamare a raccolta tutti i maggiori referenti dell'Istituto: rappresentanti istituzionali, della comunità scientifica, delle associazioni di categoria, decisori politici, operatori del settore, giornalisti, allo scopo di diffondere presso un ampio pubblico i risultati più significativi della ricerca



compiuta dall'INAPP nel corso dell'anno: l'appuntamento periodico in cui condensare il lavoro di dodici mesi di ricerca e al tempo stesso una vetrina per tutti i contenuti di spicco dell'Ente.

Si prevede altresì di proseguire la tradizionale attività di **organizzazione di eventi** (seminari, conferenze, convegni a livello internazionale, nazionale e locale) e di partecipazione a omologhe iniziative promosse da istituzioni e soggetti terzi.

A questo si intende aggiungere la previsione di una **Annual Lecture**, in cui personalità di spicco della comunità scientifica nazionale e internazionale presentano e discutono tematiche di interesse prevalente dell'Istituto.

L'intero processo d'informazione, disseminazione e divulgazione non può prescindere dal potenziamento della **comunicazione interna**, a tal fine si implementerà la Intranet che faciliterà l'interscambio di informazioni e contenuti all'interno dell'Istituto, dall'interno verso l'esterno e viceversa.

Al fine di favorire l'accesso al pubblico e la fruizione sia fisica che telematica del materiale bibliografico e documentario raccolto nel centro di documentazione della biblioteca, l'Istituto intende inoltre rilanciare il **servizio di documentazione offerto dalla Biblioteca**, tenendo conto sia del pubblico interno (personale di ricerca e non), che esterno cui è rivolto. L'obiettivo è rendere la biblioteca uno dei luoghi identitari dell'Ente, anche dal punto di vista logistico e architettonico.

L'accesso del personale interno, virtuale e non, sarà favorito attraverso la realizzazione di appuntamenti periodici e a cadenza fissa presso la biblioteca (brevi seminari interni ecc.) e la realizzazione di prodotti digitali a carattere informativo (ad es. tutorial, aggiornamenti tematici) e lo sviluppo di quelli già esistenti.

Per favorire il coinvolgimento e l'aumento degli accessi (fisici e telematici) del pubblico esterno, l'INAPP potenzierà la diffusione dei contenuti e delle attività tramite i canali di divulgazione istituzionali (sito, social, newsletter ecc.). In particolare, ciò avverrà attraverso: il consolidamento del ruolo di repository open access per le pubblicazioni di Istituto nel sito web INAPP, con vantaggi non solo sul fronte della catalogazione; la valorizzazione del fondo documentario storico con la realizzazione di eventuali eventi dedicati (mostre virtuali ecc.) e la creazione di reti con altri enti (ad es. cooperazione con biblioteche, centri di documentazione e università).

Lo sviluppo dell'offerta, a partire dall'implementazione del sistema documentale INAPP, rappresenta un ulteriore elemento di crescita per l'Istituto e per il Paese: con il potenziamento dello spoglio della documentazione, lo sviluppo delle modalità di fruizione della stessa anche in ambito normativo, l'adesione a poli universitari per abbonamenti on line.

Per quanto riguarda la Biblioteca e la tematica dell'Open Access, sono inoltre previste due linee di attività specifiche di seguito descritte.



Recupero del fondo antico Biblioteca INAPP

Si prevede la digitalizzazione ed il recupero del Fondo antico al fine di salvaguardare i materiali documentali antichi pervenuti alla Biblioteca INAPP a seguito della fusione con l'Istituto Affari Sociali (IAS). I materiali documentali (periodici e lastre fotografiche) di fine "800 primi del '900 testimoniano a diversi livelli (testuali, iconografici, fattuali) la storia dell'organizzazione del lavoro, della formazione e delle politiche sociali in Italia. L'intervento prevede la realizzazione di un percorso espositivo modulare (periodici e pellicole/fotografie) organizzato attraverso la piattaforma multifunzionale open source "MOVIO". La soluzione è stata realizzata dall'Istituto Centrale per il Catalogo Unico ed è nata a beneficio delle Biblioteche censite da ICCU (come appunto la Biblioteca INAPP) con lo scopo specifico di mettere in risalto le collezioni e valorizzare soprattutto i beni meno noti o "invisibili". Il percorso espositivo nasce con il duplice obiettivo di raccontare quanto è conservato presso l'INAPP, anche cogliendo l'occasione del centenario della fondazione dello IAS (1922), e di promuovere la visibilità della Biblioteca, anche in occasione di una prossima intitolazione, presso nuovi interlocutori andando ad intercettare anche nuovi stakeholders istituzionali (MIBACT).

INAPP OA: dall'Open Access al Linked Open Data (LOD)

L'Istituto intende sviluppare il patrimonio bibliografico-documentale del proprio repository INAPP, che contiene la produzione scientifica e istituzionale dell'ente, attraverso la tecnologia Linked Open Data (LOD).

Obiettivo della linea di attività è quello di valorizzare il patrimonio dell'ente attraverso una maggiore e profonda visibilità. La tecnologia LOD, infatti, abbatte le barriere tra le fonti, facilita l'estensione dei dati e consente aggiornamenti tempestivi. L'integrazione delle informazioni e la navigazione diventano più facili e più efficienti. Inoltre, la stessa tecnologia consente fattivamente di allinearsi a quanto richiesto dalla normativa europea in tema di open science e dalla comunità scientifica internazionale le cui ultime specifiche sono nella Raccomandazione CE del 25 aprile 2018.

L'evoluzione dell'Open Access INAPP in LOD consentirà, quindi:

- la condivisione del modulo Thesaurus come modulo pilota con il quale interfacciare nuovi stakeholders (versione SKOS del modulo);
- di verificare la possibilità di impostare un'ontologia semantica su buone pratiche analoghe;
- di adeguarsi alla normativa europea sull'open science, secondo gli 8 pilastri su cui si fonda: Rewards and Incentives; Research Indicators and Next-Generation Metrics; Future of Scholarly Communication; European Open Science Cloud; FAIR Data; Research Integrity; Skills and Education; Citizen Science;
- di rinnovare e promuovere strategie per la diffusione dei prodotti della ricerca Inapp attraverso tecnologie di rete e politiche Open Access;
- di rispondere al Piano di attuazione del PlanS cui INAPP ha aderito e che segna un passo avanti nella transizione europea verso la Open Science. Il piano indica che dal 1°



gennaio 2021 le pubblicazioni scientifiche scaturite da ricerche finanziate con risorse pubbliche devono essere pubblicate su riviste o piattaforme ad accesso aperto e rese immediatamente disponibili attraverso archivi aperti e senza embargo;

- di potenziare l'interoperabilità semantica e implementare dinamiche collaborative dei contenuti di ricerca scientifica a livello nazionale e internazionale attraverso la Rete.

Oltre a ciò, risponde alla *terza missione* una serie di attività dell'INAPP a specifico finanziamento europeo, di seguito elencate.

PROGRAMMA ERASMUS PLUS

Inapp è Agenzia nazionale del Programma Erasmus+ per il settore Istruzione e formazione professionale. Nel 2021 la designazione in tale qualità è stata confermata per il periodo 2021-2027 dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali alla Commissione europea¹⁸ (Autorità Nazionale). Il Programma Erasmus+ si pone l'obiettivo di offrire a giovani studenti, neo-qualificati, apprendisti e professionisti della formazione l'opportunità di partecipare ad iniziative di mobilità transnazionale volte al rafforzamento di competenze professionali cruciali in una logica di occupabilità e di crescita personale, nonché di supportare azioni di cooperazione mirate a promuovere l'innovazione e la qualità dei sistemi di istruzione e formazione professionale. L'INAPP Agenzia Nazionale Erasmus+ opera in stretta sinergia con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, responsabile del coordinamento, a livello nazionale, dell'ambito istruzione e formazione professionale del Programma. Tale collaborazione si sostanzia in costanti interlocuzioni e scambi tesi a massimizzare l'implementazione di Erasmus+ volta all'efficace attuazione degli indirizzi di policy rilevanti dell'Agenda europea per l'istruzione e la formazione.

L'Istituto svolge, nell'ambito di uno specifico accordo delega con la Commissione europea (Direzione generale Istruzione, Gioventù, Sport e Cultura), numerosi compiti quali:

- informazione e consulenza sul Programma al fine di massimizzare la partecipazione al dispositivo, soprattutto da parte di organizzazioni *newcomer*;
- valutazione e selezione di iniziative progettuali presentate da organismi attivi nell'ambito istruzione e formazione professionale e relativa contrattualizzazione;
- erogazione dei finanziamenti e attività di monitoraggio e controllo delle iniziative finanziate;
- promozione, disseminazione, valorizzazione dei risultati conseguiti dalle iniziative finanziate e azioni di monitoraggio tematico volte a rafforzare la visibilità degli esiti e sostenere un utile condivisione e contaminazione reciproca tra esperienze progettuali;
- attività di cooperazione transnazionale e reti europee tra le Agenzie responsabili dell'attuazione di Erasmus+ nei diversi Paesi volte ad innalzare la qualità

¹⁸ Nota del MLPS del 03/03/2021, recepita da Inapp in pari data con Prot. 1900



dell'implementazione del Programma e rafforzarne la rispondenza agli indirizzi di policy strategici europei e nazionali.

In linea con la core mission dell'Istituto, l'INAPP Agenzia Nazionale Erasmus+ realizza, inoltre, diversificate attività di analisi *evidence-based* volte ad esplorare il contributo del Programma alle priorità dell'Agenda europea per l'istruzione e la formazione. Tali approfondimenti riguardano, in particolare, l'innovazione e la trasformazione digitale dei sistemi educativi e formativi, il sostegno alla cooperazione con gli attori socio-economici e lo sviluppo di modelli di apprendimento basato sul lavoro, la trasparenza dei risultati dell'apprendimento, la mobilità e la cooperazione transnazionale per lo sviluppo di competenze richieste dal mercato del lavoro e l'internazionalizzazione degli organismi, nonché gli ambiti dell'inclusione sociale e della cittadinanza attiva europea. Gli esiti di tali indagini sono oggetto di pubblicazioni di Istituto nonché di mirate azioni di promozione volte a massimizzarne la visibilità e le ricadute, sia a livello nazionale che europeo.

Nel quadro generale delle attività di comunicazione dell'Istituto, sono previste attività promozionali e informative specifiche svolte dall'Agenzia Nazionale Erasmus+, comunque realizzate in stretta collaborazione con l'Istituto al fine di massimizzarne l'impatto e garantirne la coerenza con i messaggi chiave di comunicazione INAPP. Tali iniziative sono volte a promuovere le opportunità offerte dal Programma e a valorizzare i risultati conseguiti dalle iniziative finanziate, a beneficio del pubblico più ampio e di tutti gli stakeholder di riferimento, anche al fine di sostenere un utile mainstreaming delle pratiche innovative e delle esperienze di eccellenza in una logica di supporto all'innovazione dei sistemi di istruzione e formazione.

L'Agenzia, inoltre, gestisce il sito web italiano dedicato al Programma Erasmus+ ed i relativi specifici account sui social media (Facebook, Twitter, LinkedIn). L'insieme delle attività di comunicazione viene realizzato sulla base di un Piano annuale degli eventi (comprensivo anche di produzione editoriale, attività divulgative e promozionali) predisposto dall'Agenzia Nazionale e di un piano editoriale mensile dedicato alla comunicazione sui social media. Le azioni di informazione e valorizzazione dei risultati del Programma si avvalgono di una serie di eventi, sia organizzati direttamente dall'Agenzia Nazionale che da altri stakeholder, nonché di pubblicazioni e testimonianze dirette di partecipanti. Una specifica linea di attività concerne, inoltre, la selezione e promozione delle buone pratiche del Programma che si auspica possano rappresentare fonte di ispirazione per ulteriori esperienze di successo. La specificità del Programma Erasmus+ consente, inoltre, la realizzazione di attività di cooperazione transnazionale che vedono il coinvolgimento di organizzazioni italiane a momenti di scambio, condivisione e valorizzazione dei risultati a livello europeo.

Le attività di informazione e promozione culminano in una settimana di seminari organizzati dall'Agenzia nella cornice della European Vocational Skills Week, in collaborazione con la Commissione europea. Tale iniziativa, organizzata in contemporanea in tutti i Paesi europei, intende promuovere le opportunità offerte dai percorsi di istruzione e formazione professionale attraverso una serie di eventi che spaziano da seminari e performance alla valorizzazione delle esperienze dei partecipanti ad Erasmus+, attività che



vanno ad affiancarsi a momenti a carattere istituzionale volti a sostenere il contributo del Programma all'attuazione delle policy rilevanti. Infine, si segnalano le attività di comunicazione dedicate alla divulgazione dei risultati del Programma verso gli stakeholder rilevanti ed il più ampio pubblico. Tali iniziative mirano a massimizzare la visibilità dell'impatto dell'ambito istruzione e formazione professionale di Erasmus+ attraverso campagne sui media nonché la realizzazione di conferenze e rassegne stampa le quali, a partire dagli esiti delle ricerche evidence-based realizzate dall'INAPP Agenzia Nazionale Erasmus+, valorizzano gli effetti della partecipazione alla mobilità transnazionale ed i risultati delle esperienze progettuali in termini di sviluppo delle competenze degli individui ed internazionalizzazione ed innovazione degli organismi dell'IFP.

PROGETTO - REFERNET ACTION 2020-2023 (CEDEFOP)

ReferNet è una rete europea istituita dall'Agenzia comunitaria CEDEFOP volta a condividere conoscenze e informazioni sui sistemi nazionali di istruzione e formazione professionale, attraverso l'elaborazione di rapporti e documenti tecnico-scientifici. Il CEDEFOP consegue tale risultato selezionando e conferendo ai Partner capofila nazionali il compito di elaborare e redigere la parte di competenza del proprio paese. L'INAPP è l'Ente capofila responsabile della partecipazione al Progetto per l'Italia ed opera sulla base di un accordo di partenariato quadriennale 2020-2023 e di convenzioni annuali.

PROGETTO "IT – IMPLEMENTATION OF THE EUROPEAN AGENDA FOR ADULT LEARNING" 2020-2021

L'INAPP proseguirà fino al 31.12 2021 la realizzazione delle azioni individuate nel Progetto IT – *Implementation of the EU Agenda for Adult Learning* (il cui avvio è avvenuto in data 01.01.2020). Il progetto alterna azioni di sensibilizzazione nei territori degli stakeholder e degli attori delle organizzazioni del privato sociale sui temi dell'Agenda dell'*Adult Learning* della Commissione europea alla realizzazione di indagini e studi sui sistemi dell'offerta di opportunità educative e formative per gli adulti e sugli effetti delle riforme in atto nel settore.

Si anticipa in questa sede che Inapp, avendo già ricevuta conferma della nomina da parte dei Ministeri del Lavoro e dell'Istruzione, ha presentato la richiesta di finanziamento per la prosecuzione e sviluppo delle attività in qualità di Coordinatore Nazionale per l'Agenda europea sull'*Adult Learning* anche per il 2022-2023: la proposta, che verrà valutata e approvata, presumibilmente, nel settembre 2021, prevede attività di indagine sui temi delle micro-credenziali e sull'offerta di Skills for life in Italia.

PROGETTO REFERENCE POINT EQAVET



Le attività sono concentrate prevalentemente sulla finalizzazione e implementazione del Piano nazionale per la garanzia di qualità dell'istruzione e della formazione, su attività di ricerca e assistenza tecnica alle Istituzioni e agli erogatori di istruzione e formazione per il miglioramento continuo della qualità dell'offerta formativa. Il Reference Point fa parte della Rete della Commissione europea EQAVET (*European Quality Assurance for Vocational Education and Training*), avvalendosi di un Board, rappresentativo di tutti i principali stakeholder nazionali, e con la supervisione del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, sostiene la diffusione e l'implementazione di metodologie innovative di assicurazione qualità, in particolare l'autovalutazione e la Peer Review. Dopo aver ricevuto la conferma della nomina come Reference Point, l'Istituto ha presentato la nuova proposta (Support to the European Quality Assurance in Vocational Education and Training National Reference Points (EQAVET-NRP))

EURODESK ITALY

L'Istituto ha in essere un Protocollo d'intesa, rinnovato di anno in anno, per l'adesione alla rete nazionale italiana di Eurodesk per diffondere ai giovani informazioni sui programmi per la gioventù promossi dall'Unione europea e dal Consiglio d'Europa. L'attività viene svolta dal Centro Documentazione Specializzato dell'Istituto.



II. IL PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE 2021 – 2023

PRESENTAZIONE DEL PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE 2021-2023

Il Piano Triennale della performance (PTP) per il triennio 2021-2023 è il documento programmatico che definisce, per il periodo di riferimento, gli obiettivi di performance perseguiti a livello dell'intero Istituto (performance organizzativa) e dalle sue articolazioni (performance operativa). Questi obiettivi identificano le priorità dell'amministrazione.

Coerentemente con gli indirizzi del Dipartimento della funzione pubblica (DFP) e gli orientamenti sviluppati tra gli Enti pubblici di ricerca (EPR) non vigilati dal MIUR, l'Istituto dal 2019 ha perseguito l'integrazione degli atti di programmazione strategico-gestionale con un necessario riallineamento temporale delle diverse fasi di pianificazione¹⁹.

Nel 2021 un contesto operativo tutt'ora significativamente influenzato dall'emergenza sanitaria e dal conseguente rallentamento delle interlocuzioni con le diverse committenze ha determinato:

- l'adozione nei termini previsti del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2021-2023 (d'ora in poi PTPCT 2021-2023);
- lo slittamento²⁰ nell'adozione del presente Piano triennale della performance 2021-2023 (d'ora in poi PTP 2021-2023) in coerenza con la definizione del Piano integrato triennale delle attività 2021-2023 (d'ora in poi PTA 2021-2023).

Il PTP 2021-2023 è stato quindi elaborato dall'Amministrazione come sezione specifica del PTA 2021-2023 che comprende inoltre:

- il Piano organizzativo del Lavoro Agile (POLA)²¹, che, per il suo carattere sperimentale e struttura logica, è mantenuto come sezione specifica;
- il Piano triennale delle azioni positive (d'ora in poi PTAP 2021-2023) per il benessere organizzativo, le pari opportunità ed il contrasto ad ogni forma di discriminazione.

¹⁹ Sistema INAPP di misurazione e valutazione della performance (SMVP) - [Aggiornamento 2021](#).

²⁰ Di cui alla comunicazione, ai sensi dell'art. 10, comma 5, del D.Lgs. 150/2009 e s.m.i., del 29 gennaio 2021 al Dipartimento della funzione pubblica - Ufficio per la valutazione della performance.

²¹ Approvato dal Direttore generale con determina n. 260 del 12 luglio 2021.



Il PTP 2021-2023 assume, come più avanti specificato, obiettivi di performance relativi alla prevenzione della corruzione e la trasparenza, all'implementazione del piano organizzativo per il lavoro agile, al supporto al Comitato Unico di Garanzia (CUG INAPP) nell'attuazione del piano delle azioni positive.

Il PTP 2021-2023 è adottato dal vertice politico-amministrativo e successivi aggiornamenti potranno essere necessari a seguito di variazioni nella programmazione ed attuazione economico-finanziaria e delle attività.

COME OPERIAMO

Lo [Statuto](#)²² e il [Regolamento di organizzazione e funzionamento dell'INAPP](#)²³ sono stati aggiornati in applicazione di quanto previsto dal D.Lgs. 150/2015 e dal D.Lgs. n. 218/2016.

Lo Statuto prevede la separazione tra le funzioni di indirizzo politico-amministrativo, di programmazione, di ricerca e tecnico-scientifico, e le funzioni gestionali ed amministrative.

Gli **organi istituzionali** sono: il Presidente, il Consiglio di Amministrazione, il Collegio dei revisori dei conti ed il Comitato scientifico. Nell'ambito della Presidenza è collocato, come richiesto dalle norme, l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Il Presidente sovrintende all'andamento dell'Istituto, assicurandone l'unità d'indirizzo e coordinandone l'attività tecnico-scientifica, di cui è il responsabile. Nelle sue funzioni si avvale, oltreché della Segreteria di presidenza e degli Organi collegiali, di tre servizi (Servizio Rapporti Istituzionali, Servizio Internazionalizzazione, Servizio di supporto al Coordinamento tecnico-scientifico) e dell'Ufficio Stampa.

L'attività di gestione dell'Istituto è affidata alla Direzione generale. Il Direttore generale costituisce ufficio dirigenziale di livello generale ed è responsabile dell'attuazione degli atti di indirizzo, dei piani e dei programmi definiti dal Presidente e dal Consiglio di Amministrazione e della relativa gestione amministrativa.

A tal fine, si avvale, oltreché della Segreteria di direzione e di una Segreteria tecnica, di:

- tre **uffici dirigenziali di secondo livello** (Amministrazione e Bilancio, Gestione e valorizzazione Risorse Umane, Controllo di gestione e performance);
- sei **Servizi trasversali e l'Ufficio Legale**;
- dell'**Agenzia Nazionale Erasmus+ VET**.

²² Delibera del CdA INAPP n. 2 del 17 gennaio 2018.

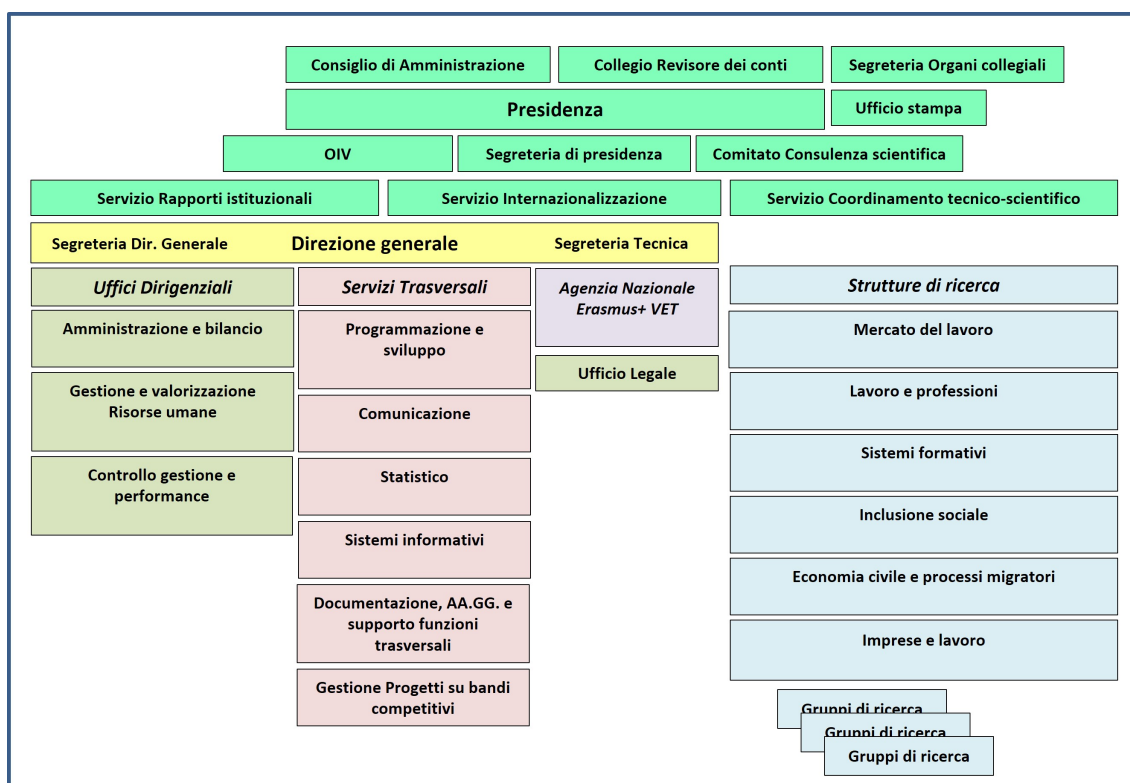
²³ Delibera del CdA INAPP n. 18 del 18 dicembre 2020.



L'attività di ricerca dell'Istituto, definita dalle linee di indirizzo strategico espresse dal Presidente e dal Consiglio di Amministrazione, si articola su **sei Strutture di ricerca e Gruppi di ricerca** costituiti:

- nell'ambito della singola Struttura, in funzione dei diversi temi scientifici trattati dalla stessa;
- attorno a nuclei tematici individuati periodicamente dal Presidente, anche in termini di specificazione degli indirizzi di ricerca approvati dal Consiglio di Amministrazione;
- per la realizzazione delle attività derivanti dall'acquisizione di progetti in esito alla partecipazione a bandi competitivi.

Figura 1– La macrostruttura organizzativa



L'Istituto opera sulla base di un Piano triennale di attività, elaborato ai sensi e per gli effetti di cui all'art.7 del D.Lgs 218/2016 e frutto di un complesso processo elaborativo che vede coinvolte tutte le funzioni organizzative interne; esso rappresenta il risultato di un esercizio di programmazione strategica che svolge la funzione di orientare l'agire dell'Istituto per gli anni di riferimento.

Gli indirizzi strategici adottati dal CdA per il triennio 2021-2023 confermano l'impegno istituzionale alla conduzione di ricerca utile per il policy-making nell'ambito delle



politiche economiche, sociali, del lavoro e della formazione, con analisi dei fenomeni e valutazione degli interventi di policy più rilevanti.

L'INAPP risponde alla domanda e alle esigenze specifiche espresse dagli attori rilevanti esterni attraverso la programmazione, la realizzazione ed il monitoraggio di attività coordinate in Piani operativi, annuali e pluriennali, relativi, ad esempio, all'Agenzia Nazionale Erasmus+, alla funzione di Organismo intermedio del PON - Fondo Sociale Europeo - Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione (SPA0), alla ricerca istituzionale e scientifica e ai progetti a finanziamento nazionale e internazionale.

LA PIANIFICAZIONE ISTITUZIONALE TRIENNALE 2021-2023

Di seguito è presentata l'articolazione degli Obiettivi e degli indicatori utilizzati per la misurazione e la valutazione della performance dell'intero Istituto.

Gli obiettivi discendono dall'Atto di indirizzo 2020-2022 del Ministero vigilante, dagli Indirizzi strategici 2021-2023²⁴ e dagli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza²⁵, emanati dal Consiglio di Amministrazione dell'INAPP. Tengono conto delle precondizioni organizzative (risorse e processi) necessarie per realizzare le attività, per perseguire i risultati e raggiungere gli obiettivi definiti nei documenti di programmazione strategica dell'Istituto.

L'Istituto, come già per le precedenti annualità, si è orientato verso una rappresentazione compatta della performance istituzionale, articolata su cinque Obiettivi:

1. OS1 – Ricerca istituzionale;
2. OS2 – Ricerca scientifica;
3. OS3 – Terza Missione;
4. OSAT1 – Prevenzione della corruzione;
5. OSAT2 – Trasparenza amministrativa;

Nel suo complesso la pianificazione della performance istituzionale fa principale riferimento ad obiettivi di efficacia relativi a:

- la valutazione d'implementazione delle politiche e quindi il conseguimento di obiettivi collegati alle priorità strategiche, nazionali e comunitarie, e ai bisogni e alle aspettative della collettività, in una fase resa particolarmente complessa dall'emergenza sanitaria e dai suoi effetti economici e sociali;

²⁴ Delibera n. 17, del 18 dicembre 2020.

²⁵ Delibera n. 4, del 23 aprile 2020.



- l'attuazione di piani, programmi e progetti di ricerca istituzionale, scientifica e di terza missione, a livello nazionale, comunitario ed internazionale;
- il posizionamento, nazionale ed internazionale, dell'INAPP, quale Ente pubblico nazionale, sia negli ambiti di ricerca caratteristici che nella funzione di *policy advice*;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione, dei processi, delle procedure e dei sistemi informativi, delle competenze professionali e del benessere del personale (transizione digitale e lavoro agile);
- il perseguimento degli obiettivi di prevenzione della corruzione, della trasparenza e del contrasto ad ogni forma di discriminazione.

L'Istituto è impegnato ad ampliare la partnership con gli attori rilevanti, la crescita qualitativa e quantitativa delle relazioni e dei servizi agli utenti, l'efficienza nell'utilizzo delle risorse, lo sviluppo di sistemi per la rilevazione della *customer satisfaction* e per la valutazione partecipata.

Ad una articolazione compatta della performance istituzionale corrisponde un elevato ventaglio di indicatori (25) che articolano e presidiano il conseguimento degli stessi obiettivi.

Obiettivo specifico 1	cinque indicatori
Obiettivo specifico 2	dieci indicatori
Obiettivo specifico 3	otto indicatori
Obiettivo strategico anticorruzione	un indicatore
Obiettivo strategico trasparenza	un indicatore

Il perseguimento di questi obiettivi, finalizzati a potenziare il contributo dell'Istituto allo sviluppo culturale, scientifico e socioeconomico del Paese, è responsabilità dell'intero Istituto; il loro conseguimento è affidato pro-quota alle unità organizzative sulla base delle specifiche responsabilità funzionali.

Sulla base degli indirizzi strategici, emanati dal Consiglio di Amministrazione INAPP, sono definiti gli obiettivi specifici per i tre ambiti di mission²⁶ dell'Istituto per il triennio 2021-2023.

²⁶ D.Lgs. 218/2016, art.17, e Linee Guida per la valutazione degli EPR (giugno 2017) definite dall'ANVUR e dalla Consulta dei Presidenti degli EPR (ConPer).



Indirizzo strategico 1 – Ricerca istituzionale

Gli indirizzi strategici relativi agli adempimenti istituzionali si inquadrano: a) nell'ambito dei compiti attribuiti all'Istituto dal decreto istitutivo (art. 10 D.Lgs 150/2015), b) nel ruolo di Organismo Intermedio del Programma Operativo Nazionale SPAO sulla base di una specifica convenzione con l'Autorità di Gestione ANPAL, c) nella qualità di parte del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN).

In base al decreto istitutivo dell'Inapp gli indirizzi di ricerca si rivolgono allo studio, la ricerca, il monitoraggio e la valutazione delle politiche pubbliche in materia di lavoro, istruzione, formazione, protezione e previdenza sociale, politiche attive del lavoro, terzo settore, e dovranno dar luogo sia alla **predisposizione degli specifici rapporti previsti dalle disposizioni di legge in materia, sia ad attività di supporto tecnico-scientifico su richiesta del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali e della Presidenza del Consiglio dei Ministri.**

In base al ruolo di **Organismo intermedio** l'attività di ricerca deve indirizzarsi sugli assi: 1, occupazione (con particolare riferimento alle politiche per l'aumento dei tassi di occupazione e dei tassi di attività nel quadro degli scenari evolutivi del mercato del lavoro); 2: istruzione e formazione (con particolare riferimento alla dispersione scolastica, alla certificazione delle competenze e al *"life-long learning"*); 4: Capacità istituzionale (con particolare riferimento al *"capacity building"* per l'implementazione delle politiche del lavoro) e 5: assistenza tecnica (con particolare riferimento agli strumenti di informazione e di comunicazione per gli operatori).

In quanto parte del **Sistema statistico nazionale** l'Istituto dovrà produrre analisi statistiche di inappuntabile correttezza metodologica lungo le proprie linee di ricerca in materia economico-sociale attraverso rilevazioni sul campo, acquisizioni di dati di fonte amministrativa, analisi longitudinali e *"cross section"*, finalizzate alla costruzione di banche dati fruibili dai decisori politici, dagli operatori e dagli studiosi.

Dovranno essere finalità primarie **l'elaborazione di scenari e proposte di "policy" e la formulazione di analisi valutative** degli interventi più recenti in materia di mercato del lavoro, di politiche attive e passive, in materia di povertà e previdenza, alla luce dell'impatto socioeconomico della presente pandemia, del cambiamento tecnologico e della prospettiva della sostenibilità ambientale.

L'Indirizzo strategico 1 definisce l'Obiettivo specifico - Ricerca Istituzionale

OS1 - Ricerca Istituzionale

Sviluppare le attività ed i risultati di ricerca nell'ambito dei compiti attribuiti all'Istituto dal decreto istitutivo ed ex-lege, nel ruolo di Organismo Intermedio del PON SPAO e nella qualità di componente del SISTAN.

Il perseguimento di questo obiettivo è presidiato da cinque indicatori/target focalizzati sui temi/ambiti prioritari definiti nello stesso indirizzo strategico:



Indicatori OS1	<i>Razionale</i>
1. % Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano INAPP quale Organismo Intermedio del PON SPAO	I tre indicatori esprimono la capacità istituzionale di dare attuazione ai Piani e ai programmi operativi riferiti alla Ricerca istituzionale.
2. % Prodotti realizzati su prodotti previsti da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti	Gli indicatori misurano, in valore percentuale, il rapporto tra i prodotti di ricerca realizzati nell'annualità (numeratore) ed i prodotti di ricerca previsti, nello stesso arco temporale, dai Piani e programmi (denominatore).
3. % Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano SISTAN	L'indicatore esprime quanto dei risultati della ricerca istituzionale programmata e prioritaria assume una rilevanza pubblica a favore dei policy maker e della cittadinanza.
4. Realizzazione della produzione istituzionale programmata e qualificata come prioritaria nell'annualità (numero prodotti)	L'indicatore misura, in valore assoluti, il numero di prodotti della ricerca istituzionale, qualificati come prioritari, che sono pubblicati, nell'annualità, nei tipi dell'Istituto o nell'editoria delle committenze.
5. Numero di contributi di <i>policy</i> per il <i>decision making</i> (<i>Policy Brief</i> , analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	L'indicatore esprime la capacità istituzionale di proposta/risposta alla domanda istituzionale di <i>policy advice</i> . L'indicatore misura, in valore assoluti, i contributi di <i>policy</i> elaborati dall'Istituto nell'annualità.

Il perseguimento dell'Obiettivo Specifico 1 – Ricerca Istituzionale è funzione diretta della performance annuale delle Strutture e dei Gruppi di ricerca. Ad essa collaborano la Direzione generale, le Direzioni amministrative ed i Servizi trasversali.



Indirizzo strategico 2 – Ricerca scientifica

L'attività di ricerca scientifica dovrà essere *"policy oriented"*, a carattere multidisciplinare, integrata per quanto possibile da confronti internazionali, ispirata ai più rigorosi standard scientifici e metodologici, finalizzata a costruire una solida base conoscitiva per le scelte politiche e alla formulazione di elementi valutativi sugli effetti delle politiche in materia di lavoro e di sicurezza sociale, sia nella dimensione *"ex post"* che in quella *"ex ante"*.

In questo quadro si dovrà procedere a elaborare e applicare modelli analitici e previsionali, nonché ipotesi di linee di intervento, aventi per oggetto da un lato le dinamiche evolutive della domanda e dell'offerta di lavoro e dall'altro le politiche del lavoro e della sicurezza sociale, considerate nella loro stretta interazione rispettivamente con l'evoluzione strutturale dell'economia e con le politiche per la crescita economica, la sostenibilità ambientale e la coesione sociale. In un'ottica di unità di indirizzo e di coordinamento strategico della ricerca, questa dovrà articolarsi su linee dedicate ad affrontare i seguenti temi che oggi si presentano con forza sia sul piano scientifico che su quello delle scelte politiche evidenziate nel quadro degli obiettivi del *Next Generation EU* e nella costruzione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza:

- Le **implicazioni del progresso tecnico sulle nuove forme di prestazioni lavorative e sulla loro regolazione** specie con riferimento al lavoro su piattaforma, allo *"smart work"* e alle forme di lavoro precario considerate nel cosiddetto *"Decreto Dignità"*. L'impatto della cosiddetta quarta rivoluzione industriale e della scossa pandemica sulla trasformazione strutturale dell'economia e le conseguenti transizioni occupazionali, i possibili riflessi sulla produttività del lavoro e sulla durata dei tempi di lavoro, sull'organizzazione e sulla qualità del lavoro.

- Le **politiche per l'occupazione, in particolare per la componente giovanile e femminile, e la loro integrazione con le politiche di sviluppo**. Le politiche *"attive"* e le politiche *"passive"* nella prospettiva della riforma degli ammortizzatori sociali e dei sistemi di welfare (inclusi i sistemi pensionistici e il problema delle connesse carriere lavorative discontinue e frammentate) anche con il supporto del SURE in una prospettiva universalistica di risposta strutturale ai bisogni messi in luce dagli interventi emergenziali dovuti alla pandemia. I *"servizi per il lavoro"* e le prospettive di miglioramento nel quadro del Piano di rafforzamento dei Centri per l'Impiego e le varie forme di reddito di base in Italia e in Europa.

- L'accumulazione del cosiddetto **"capitale umano"** e il suo allineamento con le previsioni dei fabbisogni professionali. L'acquisizione delle nuove competenze (prioritariamente orientate verso la digitalizzazione e l'economia verde) anche alla luce dei nuovi strumenti quali il *"fondo nuove competenze"* e i *"contratti di espansione"*; la certificazione delle competenze e il potenziamento del sistema *"Atlante Lavoro"* sotto il profilo del suo ruolo nell'implementazione del Repertorio Nazionale dei titoli di istruzione e delle qualificazioni professionali e nell'ottica dell'attuazione del Quadro Nazionale delle Qualificazioni. Il monitoraggio del sistema di istruzione e di formazione professionale e la sua integrazione con le strutture di istruzione di livello terziario; i vari modelli di apprendimento permanente e di formazione degli adulti nell'ottica dell'invecchiamento attivo.

- Le **varie forme di disegualianza** (nella distribuzione del reddito, nella prospettiva di genere, nell'acquisizione delle competenze, nella dimensione sociale), le **determinanti della dinamica salariale e della dispersione salariale**. La riqualificazione e il rafforzamento della contrattazione collettiva, il fenomeno del lavoro sommerso, i minimi salariali e il salario minimo in prospettiva europea. Le misure contro la povertà e a favore dell'inclusione sociale, incluso il supporto alla competente Direzione Generale del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali al fine di monitorare, **analizzare e valutare l'esito delle politiche connesse al reddito di cittadinanza**. La **valutazione dello stato dei servizi sociali, il terzo settore e l'impresa sociale** nell'ottica dello sviluppo sostenibile. I **flussi migratori** e la loro integrazione, con particolare riferimento ai problemi dei minori non accompagnati.

Particolari articolazioni dei temi suddetti saranno sviluppate sulla base di specifiche intese con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, nell'ottica di una rafforzata collaborazione con le Direzioni Generali del Ministero. Nello svolgimento della propria attività di ricerca l'Istituto dovrà accrescere il grado di interlocuzione con la comunità scientifica nazionale e internazionale in varie forme, quali: la **partecipazione a progetti di grande rilevanza scientifica e lo sviluppo di collaborazioni e di scambi su scala nazionale e internazionale**; lo svolgimento di seminari e **periodi di ricerca presso l'Istituto di ricercatori di altre istituzioni**, anche attraverso l'integrazione nello svolgimento dei progetti e delle attività dell'Istituto; l'organizzazione congiunta di seminari, *workshop* e convegni su temi comuni di ricerca e la partecipazione di ricercatori dell'Istituto a eventi simili promossi da altri centri di ricerca; l'implementazione di **procedure di valutazione tra pari dell'attività di ricerca dell'Istituto**, in accordo con l'attuazione delle disposizioni normative al riguardo; l'**investimento nella formazione del personale dell'Istituto** in aree strategiche; il consolidamento dell'attività di costruzione di basi di dati e lo **sviluppo di un sistema unificato delle basi di dati dell'Istituto** e dell'integrazione con altre basi di dati.



L'Indirizzo strategico 2 definisce l'Obiettivo specifico - Ricerca Scientifica

OS2 – Ricerca Scientifica

Sviluppare le attività ed i risultati della ricerca scientifica negli ambiti prioritari rafforzando il grado di interlocuzione con la comunità scientifica nazionale ed internazionale e l'investimento nella formazione del personale nelle aree strategiche.

Il perseguimento di questo obiettivo è presidiato da indicatori/target focalizzati sui diversi temi/ambiti prioritari definiti nello stesso indirizzo strategico:

Indicatori OS2	Razionale
6. Realizzazione della produzione scientifica programmata e qualificata come prioritaria nell'annualità (numero prodotti)	I quattro indicatori rappresentano complessivamente, e per principali tipologie, la produzione scientifica dell'Istituto nell'annualità. Gli indicatori misurano, in valore assoluti, il numero di prodotti della ricerca scientifica realizzati e quanti di questi sono annualmente pubblicati superando gli standard di validazione propri della comunità scientifica a livello internazionale.
7. Numero di contributi <u>accettati</u> in pubblicazioni e riviste scientifiche	
8. Numero di contributi scientifici <u>pubblicati</u> nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	
9. Numero di contributi scientifici <u>accettati</u> in call for paper	
10. Numero di candidature <u>presentate</u> su bandi di ricerca competitivi internazionali, in qualità di partner o capofila nell'annualità	Gli indicatori intendono rappresentare la capacità istituzionale di sviluppare il grado di interlocuzione con la comunità scientifica nazionale e internazionale. Gli indicatori misurano, in valori assoluti, la capacità istituzionale di: <ul style="list-style-type: none"> • partecipare e competere sui bandi di ricerca; • sviluppare partnership di ricerca; • realizzare scambi temporanei (internship) di personale con le Università ed i Centri di ricerca.
11. Numero di progetti internazionali <u>ammessi</u> al finanziamento su bandi di ricerca competitivi internazionali nell'annualità	
12. Numero di convenzioni e/o protocolli di ricerca <u>sottoscritti</u> con istituzioni nazionali e/o internazionali nell'annualità	
13. Numero di internship presso l'istituto e scambi di assegnisti e/o ricercatori di altre istituzioni	
14. Unità di personale in formazione sulle competenze strategiche	
15. Numero di banche dati statistiche (microfile per la ricerca) di titolarità INAPP pubblicate sul sito	L'indicatore rappresenta la capacità istituzionale di condividere con l'ambiente scientifico nazionale



	ed internazionale le basi dati frutto delle indagini realizzate dall'Istituto. L'indicatore misura, in valori assoluti, le basi dati, conformi alla direttiva 11/2018 Comstat, rese disponibili all'esterno.
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Indirizzo strategico 3 – Terza missione

Proseguire, nelle forme appropriate all'alta qualità della ricerca, una **strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto** a favore della comunità scientifica, dei *policy maker* e degli attori rilevanti.

Elaborare un **quadro interpretativo organico dei principali aspetti evolutivi delle dinamiche e delle politiche del lavoro** da presentare periodicamente al paese;

Sviluppare **accordi di collaborazione con paesi terzi**, in particolare con i paesi dell'area mediterranea, per offrire loro supporto di analisi e esperienze **in materia di politiche del lavoro e sistemi di welfare**;

Potenziare la qualità scientifica della **biblioteca e del centro di documentazione** e favorire l'accesso al pubblico e la fruizione sia fisica che telematica del materiale bibliografico e documentario ivi raccolto.

L'Indirizzo strategico 3 definisce l'Obiettivo specifico – Terza missione

OS3 – Terza missione

Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei *policy maker* e degli attori rilevanti.

Il perseguimento di questo obiettivo è presidiato da indicatori focalizzati sulle priorità definite nello stesso indirizzo strategico:

Indicatori OS3	Razionale
16. Numero di eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati, (convegni, <i>workshop</i> , conferenze, tavole rotonde, webinar, ecc.) rivolti ai <i>policy maker</i> , alla comunità scientifica, agli <i>stakeholder</i> e alla cittadinanza	I due indicatori rappresentano la capacità dell'Istituto e dei suoi ricercatori di valorizzare e disseminare i risultati della ricerca istituzionale e scientifica a vantaggio dei <i>policy maker</i> e degli altri attori rilevanti.
17. Numero di partecipazioni qualificate, anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a <i>stakeholders</i> e mondo della pratica.	Gli indicatori misurano, in valori assoluti, le iniziative di disseminazione realizzate nell'annualità dall'Istituto e la partecipazione dei ricercatori INAPP al confronto scientifico e di <i>policy</i> a livello nazionale ed internazionale.
18. Realizzazione del Rapporto annuale INAPP	L'indicatore rappresenta la capacità dell'Istituto di elaborare un quadro interpretativo organico dei



	principali aspetti evolutivi delle dinamiche e delle politiche del lavoro da presentare periodicamente al Paese.
19. Numero di accordi di collaborazione tecnico-scientifica proposti e/o sottoscritti con istituzione e centri di ricerca di paesi terzi	L'indicatore rappresenta la capacità dell'Istituto di sviluppare accordi di collaborazione tecnico-scientifica con interlocutori qualificati di Paesi terzi, in particolare dell'area mediterranea. L'indicatore misura, in valori assoluti, gli accordi sottoscritti nell'annualità.
20. Numero delle citazioni alla produzione INAPP su <i>Google Scholar</i> (dato fine annualità, stock).	L'indicatore intende rappresentare l'impatto della produzione INAPP nella letteratura scientifica, nazionale ed internazionale. L'indicatore si avvale delle misurazioni, in valori assoluti, fornite da <i>Google Scholar</i> , delle citazioni alle pubblicazioni riferite ad autori dell'Istituto.
21. Numero di visite (visualizzazioni pagine) del sito istituzionale nell'annualità (in 000)	I due indicatori intendono rappresentare l'audience istituzionale attraverso due parametri quali gli accessi al sito INAPP ed il <i>downloading</i> della produzione istituzionale e scientifica.
22. <i>Downloading</i> della produzione editoriale Open Archive INAPP+OPAC INAPP (incl. ISFOL)	Gli indicatori si avvalgono delle misurazioni, in valori assoluti, fornite da <i>Google Analytics</i> .
23. AN Erasmus+ - FP Numero delle mobilità individuali approvate nell'annualità	L'indicatore intende rappresentare il contributo dell'Istituto, in quanto Agenzia Nazionale del programma europeo Erasmus +, per quanto riguarda l'istruzione e la formazione professionale. L'indicatore misura, in valori assoluti, il numero delle mobilità individuali approvate e finanziate nell'annualità.

Il livello istituzionale della performance 2021-2023 prevede, inoltre, due obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza (PTPCT 2021-2023).

Obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza (OSAT)

OSAT 1	Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale, nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato.
OSAT 2	Garantire il continuo aggiornamento e la massima accessibilità dei contenuti pubblicati nella Sezione "Amministrazione Trasparente" del portale istituzionale, in attuazione sia di obblighi normativi sia di scelte informative disposte dall'amministrazione.

L'Istituto è impegnato a perseguire un approccio etico sia nelle attività di ricerca che nell'azione amministrativa. In particolare, è considerato prioritario nel triennio



perseguire la realizzazione delle misure e degli interventi programmati, in coerenza con gli indirizzi dell'ANAC, nel PTPCT INAPP 2021-2023 volti a mantenere e rafforzare il presidio relativo alla prevenzione della corruzione e degli obblighi di trasparenza;

Indicatori OSAT	<i>Razionale</i>
OSAT1. 24. % di realizzazione delle misure di prevenzione previste dal PTPCT 2021-2023	I due indicatori rappresentano la capacità istituzionale di dare attuazione alle misure di prevenzione della corruzione previste dal PTPCT 2021-2023 e agli obblighi di trasparenza previsti dalla relativa normativa.
OSAT2. 25. Grado di trasparenza dell'amministrazione (cfr. Indicatori comuni P.A.)	<ul style="list-style-type: none">• Il primo indicatore misura, in valore percentuale, il rapporto tra le misure ed azioni realizzate nell'annualità (numeratore) rispetto a quanto previsto (denominatore), nello stesso arco temporale, dal PTPCT 2021-2023;• Per misurare l'assolvimento degli obblighi di trasparenza è assunto l'indicatore specifico previsto dal DFP tra gli Indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle PP.AA.

L'identificazione per gli obiettivi istituzionali di obiettivi, indicatori e target **a carattere triennale**, come richiesto dal Dipartimento della Funzione pubblica, risulta fondamentale per consentire una misurazione di medio periodo del livello di conseguimento della performance istituzionale o organizzativa.

Come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance vigente (SMVP) la programmazione della performance organizzativa, operativa ed individuale è frutto di un processo di rilevazione, condivisione e quindi consolidamento degli stessi obiettivi (secondo un approccio bottom-up e, quindi, top-down), coerente con i principi di un sistema avanzato di gestione per obiettivi.

La pianificazione previsionale dei target 2021 tiene conto dei limiti che l'emergenza sanitaria tutt'ora impone alle attività dell'Istituto²⁷.

Anche per l'annualità 2021 prevale una programmazione prudenziale. Gli effetti esogeni di contesto determinano che su 25 indicatori istituzionali:

- 12 indicatori presentano valori target 2021 **in crescita**;
- 8 indicatori con valori target 2021 **in decrescita**;

²⁷ Si rinvia per approfondimenti alla [Relazione della performance 2020](#).



- 5 indicatori con valori target 2021 pressoché **stabili**.

Rimodulazioni degli obiettivi, degli indicatori e dei target potranno essere adottati, conformemente alle norme e agli indirizzi del Dipartimento della Funzione pubblica, in base alla congiuntura e ai conseguenti effetti sull'operatività.



Tabella 1 – Performance istituzionale: indicatori e target 2021-2023

OS	Obiettivo specifico	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023	2021/2020	Principale riferimento organizzativo
OS1	Ricerca Istituzionale Sviluppare le attività ed i risultati di ricerca nell'ambito dei compiti attribuiti all'Istituto dal decreto istitutivo ed ex-lege, nel ruolo di Organismo Intermedio del PON SPAO e nella qualità di parte del Sistan.	1.% Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano OI 2021	49%	80%	95%	100%	+	Strutture di ricerca
		2. % Prodotti realizzati su prodotti previsti da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti	80%	85%	95%	100%	+	Strutture di ricerca
		3. % Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano Sistan	50%	85%	95%	100%	+	Strutture di ricerca e Servizio Statistico
		4. Realizzazione della produzione istituzionale programmata e qualificata come prioritaria nell'annualità (numero prodotti)	12	15	20	25	+	Strutture di ricerca
		5. Numero di contributi di policy per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	22	30	35	40	+	Strutture di ricerca
OS2	Ricerca Scientifica Sviluppare le attività ed i risultati della ricerca scientifica negli ambiti prioritari (progresso tecnico ed impatti sul lavoro e sulla trasformazione strutturale dell'economia, sulle politiche per l'occupazione, sul capitale umano ed i fabbisogni professionali, sulle varie forme di disuguaglianza e le politiche contro la povertà e per l'inclusione sociale), rafforzando il grado di interlocuzione con la comunità scientifica nazionale ed internazionale	6. Realizzazione della produzione scientifica programmata e qualificata come prioritaria nell'annualità (numero prodotti)	10	15	25	35	+	Strutture di ricerca
		7. Numero di contributi <u>accettati</u> in pubblicazioni e riviste scientifiche	34	20	25	30	-	Strutture di ricerca
		8. Numero di contributi scientifici <u>pubblicati</u> nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	16	20	25	30	+	Strutture di ricerca
		9. Numero di contributi scientifici <u>accettati</u> in call for paper	19	20	25	30	=	Strutture di ricerca
		10. Numero di candidature <u>presentate</u> su bandi di ricerca competitivi internazionali, in qualità di partner o capofila nell'annualità	5	2	4	7	-	Servizio Internazionalizzazione e Strutture di ricerca



OS	Obiettivo specifico	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023	2021/2020	Principale riferimento organizzativo
	e l'investimento nella formazione del personale nelle aree strategiche.	11. Numero di progetti internazionali <u>ammessi</u> al finanziamento su bandi di ricerca competitivi internazionali nell'annualità	3	1	3	5	-	Servizio Internazionalizzazione e Strutture di ricerca
		12. Numero di convenzioni e/o protocolli di ricerca <u>sottoscritti</u> con istituzioni nazionali e/o internazionali nell'annualità	12	10	12	15	-	Direzione generale, Servizio Internazionalizzazione e Strutture di ricerca
		13. Numero di internship presso l'istituto e scambi di assegnisti e/o ricercatori di altre istituzioni	9	5	10	12	-	Direzione generale, Direzione Risorse umane
		14. Unità di personale in formazione sulle competenze strategiche	211	150	150	150	=	Direzione generale, Direzione Risorse umane
		15. Numero di banche dati statistiche (microfile per la ricerca, MFR) di titolarità INAPP predisposte e validate in ottemperanza alla direttiva 11/2018 Comstat e rese accessibili dall'esterno	6	10	14	18	+	Servizio Statistico
OS3	Terza Missione Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers e degli attori rilevanti, elaborando un quadro interpretativo organico dei principali aspetti evolutivi delle dinamiche e delle politiche del lavoro da presentare periodicamente al paese, sviluppando accordi di collaborazione con paesi	16. Numero di eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati, (convegni, workshop, conferenze, tavole rotonde, webinar, ecc.) rivolti ai policy maker, alla comunità scientifica, agli stakeholder e alla cittadinanza	57	45	50	70	-	Servizio Comunicazione, Strutture di ricerca
		17. Numero di partecipazioni qualificate, anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	122	60	80	100	-	Strutture di ricerca
		18. Realizzazione del Rapporto annuale INAPP	0	1	1	1	+	Strutture di ricerca



OS	Obiettivo specifico	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023	2021/2020	Principale riferimento organizzativo
	terzi, in particolare con i paesi dell'area mediterranea, potenziando la qualità scientifica della biblioteca e del centro di documentazione e favorire l'accesso al pubblico, sia fisica che telematica.	19. Numero di accordi di collaborazione tecnico-scientifica proposti e/o sottoscritti con istituzioni e centri di ricerca di paesi terzi	0	2	2	3	+	Direzione generale e Servizio Internazionalizzazione
		20. Numero delle citazioni alla produzione INAPP su <i>google scholar</i> (dato fine annualità, stock, in 000).	4,7	5,0	5,5	6,0	+	Strutture di ricerca
		21. Numero di visite (visualizzazioni pagine) del sito istituzionale nell'annualità (in 000)	786,4	850,0	900,0	950,0	+	Servizio Comunicazione
		22. Downloading della produzione editoriale Open Archive INAPP+OPAC INAPP (in 000)	424,3	425,0	450,0	500,0	=	Servizio Comunicazione e Strutture di ricerca
		23. AN Erasmus+ - FP Numero delle mobilità individuali approvate nell'annualità	13.110	8.000	nd	nd	-	AN Erasmus+ -
OSAT1	Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale, nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato.	24. % di realizzazione delle misure di prevenzione previste dal PTPCT 2021-2023	100%	>90%	>95%	>95%	=	RPCT, Direzioni amministrative



OS	Obiettivo specifico	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023	2021/2020	Principale riferimento organizzativo
OSAT2	Garantire il continuo aggiornamento e la massima accessibilità dei contenuti pubblicati nella Sezione "Amministrazione Trasparente" del portale istituzionale, in attuazione sia di obblighi normativi sia di scelte informative disposte dall'amministrazione.	25. Grado di trasparenza dell'amministrazione (cfr. Indicatori comuni P.A.)	75%	>80%	>90%	>95%	=	RPCT, Direzioni amministrative



LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE 2021

Il perseguimento della performance istituzionale o organizzativa nel triennio 2021-2023 è sostenuta dalla pianificazione **annuale** di obiettivi operativi assegnati alle funzioni e unità organizzative.

La **Direzione generale** costituisce l'unica funzione dirigenziale generale dell'Istituto. È responsabile dell'attuazione degli indirizzi, dei piani e dei progetti deliberati dal Presidente e dal Consiglio di Amministrazione e della gestione complessiva dell'Istituto, avvalendosi delle articolazioni organizzative e funzionali subordinate.

Gli **Uffici dirigenziali amministrativi** (Amministrazione e Bilancio, Gestione e valorizzazione delle Risorse Umane, Controllo di gestione e performance) sono responsabili di obiettivi di performance coerenti con le risorse e le funzioni direttive, amministrative, gestionali e di controllo di competenza.

I **Servizi trasversali** sono responsabili di obiettivi di performance operativa coerenti con le risorse e le specifiche funzioni di supporto attribuite.

Alla Direzione Generale afferisce l'**Agenzia Nazionale Erasmus+-VET** che persegue il raggiungimento degli obiettivi attuativi stabiliti nel "*Work Programme*" annuale, eventualmente rimodulati tramite note e convenzioni, con la Commissione Europea.

Le **Strutture ed i Gruppi di ricerca** sono responsabili di obiettivi di performance operativa correlati con la realizzazione delle funzioni, dei piani e delle attività loro attribuite.

Ai fini della rappresentatività e leggibilità del testo, come previsto dalla Linea Guida 1 del DFP, il PTP 2021-2023 presenta l'articolazione della performance operativa annuale **funzionale e rilevante al conseguimento degli obiettivi istituzionali**.

Di seguito è riportata la distribuzione degli obiettivi operativi per afferenza, prima, rispetto agli obiettivi istituzionali e alle priorità operative complementari (Poc), quindi, alle macro-funzioni organizzative.



Distribuzione degli obiettivi operativi 2021 rispetto agli Obiettivi istituzionali

Obiettivi istituzionali	Obiettivi Operativi
OS1	32
OS2	16
OS3	19
OSAT1	6
OSAT2	1
Priorità operative complementari	35
Totale	109

Distribuzione degli obiettivi operativi 2021 per macro-funzioni organizzative

Macro-funzioni organizzative	Obiettivi operativi
AN Erasmus+ Vet	4
Funzioni specialistiche	8
Servizi trasversali	45
Strutture e progetti di ricerca	28
Uffici Dirigenziali amministrativi	24
Totale	109

Di seguito è presentata la distribuzione per principali ambiti d'intervento degli obiettivi operativi riferiti alle priorità operative complementari.

Ambiti d'intervento	Obiettivi operativi	Principale riferimento organizzativo
Dematerializzazione	1	Servizio documentazione e dematerializzazione e RTD ²⁸
Formazione	2	Dir. Risorse umane e Direzione generale
Gestione operativa	9	Direzioni amministrative
Legale	1	Ufficio Legale
POLA	13	Direzione generale, Dir. Risorse umane, RTD e Servizio Sistemi informativi
Programmazione e controllo	3	Direzioni amministrative, Servizio Programmazione e controllo, Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico, Struttura tecnica Performance, RTD, RPCT ²⁹ , RPD ³⁰
Sistemi informativi e tecnologia	6	RTD, Direzione amministrative e Servizio Sistemi informativi
Totale	35	

²⁸ Responsabile della Transizione Digitale.

²⁹ Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza.

³⁰ Responsabile della Protezione dei Dati.



Rimodulazioni successive degli obiettivi operativi, degli indicatori e dei target, attribuiti alle unità organizzative potranno essere adottate, conformemente alle norme e agli indirizzi del Dipartimento della Funzione pubblica, in base alla congiuntura e ai conseguenti effetti sull'operatività.

In **Allegato 1** è riportata, nel dettaglio, la programmazione degli obiettivi operativi validi per l'annualità 2021.

DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Come previsto dal vigente Sistema INAPP di misurazione e valutazione della performance il PTP 2021-2023 prevede un'articolazione di obiettivi funzionali alla valutazione della performance individuale.

"...Gli ambiti di valutazione sono differenziati per funzione e livello di autonomia e responsabilità.

Il riferimento primario nella valutazione della performance individuale è legato al livello di conseguimento degli **Obiettivi Individuali**, ossia assegnati alle singole unità di personale.

Gli indicatori ed i target riferiti agli Obiettivi Individuali dovranno essere di natura e numero sufficienti a rappresentare, misurare e valutare i risultati ottenuti dall'unità di personale, a cui gli stessi obiettivi sono assegnati, ossia il suo contributo specifico alla performance della funzione e unità organizzativa di cui è responsabile o a cui appartiene.

... La definizione e l'attribuzione degli Obiettivi Individuali ... deve essere coerente e correlata con gli obiettivi organizzativi della funzione ed unità organizzativa di appartenenza, tenuto conto delle responsabilità attribuite e delle competenze possedute dal soggetto valutato.

Tramite l'assegnazione degli Obiettivi Individuali ... si intende individualizzare la responsabilità del dipendente o del gruppo di personale rispetto ai risultati attesi dall'unità organizzativa nel suo complesso.

La valutazione della performance individuale è completata dalla valutazione dei **Comportamenti organizzativi** effettivamente estrinsecati nei processi operativi rispetto a quanto richiesto ed atteso.

Attraverso la specificazione delle responsabilità individuali/di gruppo e la collaborazione nel team possono essere conseguiti i risultati attesi dall'unità organizzativa e premiati i comportamenti più meritevoli ..."³¹

Sono pianificati obiettivi, per la valutazione della performance individuale annuale, afferenti:

- al **Direttore generale**;
- ai **tre Dirigenti amministrativi**;
- ai **Responsabili** delle Strutture di ricerca, dell'AN Erasmus+ Vet, dei Servizi e delle funzioni specialistiche;
- ai **Coordinatori** dei Gruppi di ricerca, Settori, Unità funzionali ecc. (sub-unità organizzative).

³¹ [Aggiornamento 2021 del Sistema INAPP di misurazione e valutazione della performance.](#)



La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale tecnico/amministrativo (livelli IV-VIII) è espletata interamente tramite la valutazione dei comportamenti organizzativi, con riferimento ai criteri contrattuali, intesi come il contributo del singolo al raggiungimento dei risultati dell'unità organizzativa di riferimento.

Di seguito è riportata la distribuzione degli obiettivi individuali per afferenza, prima, rispetto agli obiettivi istituzionali, quindi, alle macro-funzioni organizzative.

Distribuzione degli obiettivi individuali 2021 rispetto agli Obiettivi istituzionali

Obiettivi istituzionali	Obiettivi Individuali
OS1	31
OS2	31
OS3	26
OSAT1	14
OSAT2	13
Priorità operative complementari	56
Totale	171

Distribuzione degli obiettivi individuali 2021 per macro-funzioni organizzative

Macro-funzioni organizzative	Obiettivi Individuali
AN Erasmus+ Vet	13
Funzioni specialistiche	2
Servizi trasversali	34
Strutture e progetti di ricerca	80
Uffici Dirigenziali amministrativi	42
Totale	171

Tra gli obiettivi individuali è confermata l'attribuzione di **responsabilità specifiche** in relazione a:

- **l'attuazione delle misure ed azioni, di competenza**, per la prevenzione della corruzione previste dal PTPCT 2021-2023;
- **l'assolvimento tempestivo degli obblighi di pubblicazione** di competenza (PTPCT 2021-2023 – Trasparenza);
- il **perseguimento delle misure e degli obiettivi abilitanti previsti dal POLA**, che in questa prima annualità è, come si è detto, mantenuto come sezione specifica;
- le **priorità operative complementari** (Gestione, management ed innovazione), quali ad esempio quelli relativi ad implementare la *compliance* alla normativa europea e nazionale in materia di protezione dei dati personali (Regolamento UE 2016/679 (GDPR) e D.Lgs. n. 196/2003 e s.m.i., Linee Guida e Regole deontologiche).



Di seguito è presentata la distribuzione per ambiti d'intervento degli obiettivi individuali riferiti alle priorità operative complementari.

Ambiti d'intervento	Obiettivi Individuali	Principale riferimento organizzativo
Bilancio di genere	2	Strutture di ricerca e CUG
Bilancio sociale	2	Direzione generale
Formazione	2	Direzione generale e Direzione Risorse umane
Gestione operativa	23	Direzioni amministrative
Piano Azioni Positive	1	CUG e Direzione Risorse umane
Privacy	19	RPD, Direzione amministrative, Strutture di ricerca e Servizio Statistico
Programmazione e controllo	2	Direzioni amministrative, Servizio Programmazione e controllo, Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico, Struttura tecnica Performance, RTD, RPCT e RPD
Sicurezza sul lavoro	2	Servizio AA.GG.
Sistemi informativi e tecnologia	3	RTD e Servizio Sistemi informativi
Totale	56	

La valutazione della performance individuale, come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance, è differenziata per ruoli e funzioni.

Parametri di valutazione della performance individuale annuale 2021

Inquadramento	Obiettivi organizzativi	Obiettivi individuali	Comportamenti organizzativi
Dirigente generale ³²	40	30	30
Dirigenti amministrativi II f. e Responsabili di Unità organizzativa		70	30
Coordinatori di sub-unità organizzativa		70	30
Personale tecnico/amministrativo (livelli IV-VIII)			100

Rimodulazioni successive degli obiettivi individuali, degli indicatori e dei target, potranno essere adottate, conformemente alle norme e agli indirizzi del Dipartimento della Funzione pubblica, in base alla congiuntura e ai conseguenti effetti sull'operatività.

In **Allegato 2** è riportata, nel dettaglio, la programmazione degli obiettivi individuali validi per l'annualità 2021.

³² La valutazione della performance individuale del Dirigente generale è determinata per un 40% dalla performance istituzionale conseguita rispetto agli Obiettivi Specifici o a quelli qualificati come prioritari.



OBIETTIVI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI VALIDI PER LA VALUTAZIONE INDIVIDUALE 2021 DEL DIRETTORE GENERALE

Come previsto dal Sistema INAPP di misurazione e valutazione della performance sono presentati di seguito gli obiettivi ed i comportamenti organizzativi attesi 2021 validi per la valutazione 2021 del Direttore generale.

Obiettivi organizzativi attribuiti al Direttore Generale

OS	Obiettivi organizzativi	Indicatori	Risultato 2020	Target 2021	Peso% (tot.=100)
OS1	Obiettivo specifico 1 – Ricerca istituzionale Realizzare la produzione istituzionale programmata nell'annualità	4. Realizzazione della produzione istituzionale programmata e qualificata come prioritaria nell'annualità (numero prodotti).	12	15	15
OS2	Obiettivo specifico 2 – Ricerca scientifica Realizzare la produzione scientifica programmata nell'annualità	6. Realizzazione della produzione scientifica programmata e qualificata come prioritaria nell'annualità (numero prodotti).	10	12	15
OS3	Obiettivo specifico 3 – Terza missione Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	21. Numero di visite (visualizzazioni pagine) del sito istituzionale nell'annualità (in 000)	786,4	850,0	20
OS3	Obiettivo specifico 3 – Terza missione Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	23. AN Erasmus+ - FP Numero delle mobilità individuali approvate nell'annualità	13.100	8.000	20
OSAT1	Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale, nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato.	24. Realizzazione integrale delle misure per la prevenzione della corruzione programmate nel PTPCT 2021-2023	100%	100%	15



OSAT2	Garantire il continuo aggiornamento e la massima accessibilità dei contenuti pubblicati nella Sezione Amministrazione Trasparente" del portale istituzionale, in attuazione sia di obblighi normativi sia di scelte informative disposte dall'amministrazione	25. Grado di trasparenza dell'amministrazione (cfr. Indicatori comuni P.A.)	75%	80%	15
-------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------	-----	------------	----

Obiettivi Individuali del Direttore generale

Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Peso% (tot.=100)
Realizzazione dell'appropriato supporto organizzativo in funzione della programmazione dell'attività di ricerca dell'Istituto	Elaborazione, in coerenza con gli indirizzi indicati dal presidente, degli schemi del piano triennale di attività 2021-2023, della programmazione triennale dei fabbisogni ed economico-finanziaria	1	1	30
Rafforzare la percezione e la consapevolezza dell'utilità sociale dell'INAPP nei confronti degli stakeholder, dei decision maker, dei cittadini e del personale interno al fine di valorizzare e divulgare i risultati delle attività della sua missione istituzionale	Aggiornamento del Bilancio Sociale INAPP 2021	1	1	15
Promuovere e sviluppare, sotto l'indirizzo strategico del Presidente INAPP, l'iniziativa "Inapp Academy", per definire percorsi formativi in linea con i nuovi fabbisogni del settore pubblico, a partire dal comparto degli EPR (Enti pubblici di ricerca), richiesti dagli obiettivi di modernizzazione ed innovazione della PP.AA previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.	Realizzazione di workshop finalizzati a condividere e capitalizzare le esperienze e le migliori pratiche degli EPR per lo sviluppo del management della ricerca.	0	1	15
Promuovere iniziative rivolte al personale INAPP per sviluppare la cultura della responsabilità, dell'accountability e del management.	Realizzazione di iniziative informative/formative con il personale sui temi della programmazione, della performance e del project management	3	1	20
Promuovere iniziative rivolte al personale INAPP per sviluppare la cultura della responsabilità, dell'accountability e del management.	Realizzazione di iniziative informative/formative per consolidare il presidio istituzionale sul rispetto della normativa privacy	2	2	20



COMPONENTE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI			
	Ambiti	Fattori	Punteggio max.
Componente comportamenti organizzativi	Gestione e problem solving	Programmazione e gestione delle risorse	10
		Gestione criticità e problem solving	
		Iniziativa	
	Leadership e governo delle relazioni	Gestione e sviluppo competenze organizzative	10
		Motivazione del personale agendo come modello di ruolo	
		Relazioni e comunicazione	
	Orientamento al risultato	Consapevolezza dell'impatto	10
		Attribuzione degli obiettivi e valutazione	
		Sviluppo e supporto alla cultura della valutazione	
	PUNTEGGIO		



III. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (P.O.L.A.)



PREMESSA

Il presente Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2021-2023, predisposto in attuazione dell'articolo 14, comma 1, della Legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'art. 263, comma 4-bis, Decreto Legge 19 maggio 2020, n. 34 (c.d. "Decreto Rilancio"), convertito, con modificazioni, dalla Legge 17 luglio 2020, n. 77, costituisce una sezione del Piano della Performance 2021-2023 dell'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (di seguito INAPP).

Il presente documento, elaborato in conformità alle "Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile e Indicatori di Performance" emanate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione con Decreto Ministeriale del 9 dicembre 2020, rappresenta lo strumento di programmazione del Lavoro Agile, ovvero delle modalità di attuazione e sviluppo che l'INAPP intende adottare per la piena implementazione di tale modalità di svolgimento dell'attività lavorativa nel corso del prossimo triennio.

Ai fini della predisposizione del medesimo documento, nonché, soprattutto, al fine di accompagnare in modo sistematico il processo di attuazione del Lavoro Agile in Istituto, è stato costituito un apposito gruppo di lavoro, i cui componenti sono stati individuati in base alle conoscenze e competenze in tema di Lavoro Agile, in relazione alle diverse funzioni svolte in Istituto ed in funzione dell'appartenenza agli uffici maggiormente coinvolti nel processo di attuazione e sviluppo del Lavoro Agile.

PARTE I - QUADRO DI RIFERIMENTO E SITUAZIONE ATTUALE

1. Il Lavoro Agile nell'ordinamento vigente

Il Lavoro Agile è stato definito nell'ordinamento italiano come: *"una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il*



possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa” (art. 18, Legge 22 maggio 2017, n. 81).



Il Lavoro Agile si fonda sui criteri e principi di flessibilità, autonomia e responsabilità, al fine di conciliare i tempi di vita e di lavoro, incrementare la produttività e promuovere il benessere lavorativo.

In forza di quanto previsto dalla disciplina normativa vigente (Legge n. 81/2017, artt. 18-23), lo sviluppo del Lavoro Agile si fonda su un modello di svolgimento della prestazione lavorativa caratterizzato dall'alternanza tra attività in sede ed attività da remoto, mantenendo salvi gli obiettivi di produttività, nonché dal ricorso a modelli di collaborazione e condivisione delle medesime attività anche attraverso ogni utile strumento tecnologico.

Va ricordato come il Governo e le Confederazioni sindacali maggiormente rappresentative abbiano sottoscritto in data 10 marzo 2021 il “Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”, in cui, vista l'importanza del Lavoro Agile anche oltre la fase emergenziale, le parti firmatarie si sono impegnate alla *“definizione, nei futuri contratti collettivi nazionali, di una disciplina che garantisca condizioni di lavoro trasparenti, che favorisca la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle Pubbliche Amministrazioni, consentendo, ad un tempo, il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata”*.

Fermo quanto sopra, può assumersi che gli Enti pubblici di ricerca pubblica, per la peculiarità delle attività che svolgono, possono iscriversi tra le Amministrazioni con una maggiore attitudine, anche solo in via astratta, al ricorso al Lavoro Agile.

Molte delle attività di progettazione e implementazione dei progetti di ricerca possono, infatti, essere efficacemente svolte da remoto. Lo stesso discorso vale per lo svolgimento delle attività di riunione in videoconferenza, per l'analisi dei dati, la scrittura di paper e articoli scientifici. Anche le attività di divulgazione e comunicazione dei risultati della ricerca, proprio attraverso l'utilizzo di piattaforme informatiche o di altri strumenti digitali, possono raggiungere platee più ampie, peraltro con evidenti risparmi di gestione, come, ad esempio, per la riduzione dei tempi e dei costi di trasferta connessi alle suddette attività.

Occorre ancora aggiungere che, con Decreto n. 34 del 19 maggio 2020 (art. 263, co. 3 bis), è stato istituito l'Osservatorio Nazionale sul Lavoro Agile. Con Decreto del 4 novembre 2020 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, l'INAPP è stato inserito tra gli Enti facenti parte del medesimo Osservatorio. Con Decreto del 21 gennaio 2021 sempre del Ministro per la Pubblica Amministrazione, il Presidente dell'INAPP, Prof. Sebastiano Fadda, è stato nominato Componente del medesimo Osservatorio.



2. Esperienza del Lavoro Agile in INAPP

In linea con la normativa emergenziale di contenimento e gestione della pandemia di COVID – 19, ed in particolare in conformità all’art. 87, co. 1, del Decreto Legge n. 18 del 17 marzo 2020, l’INAPP ha, come del resto tutte le altre Pubbliche Amministrazioni, adottato (come da Comunicazione di servizio n. 3 del 10 marzo 2020) il Lavoro Agile “semplificato” come *“modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa”* necessaria a *“contemperare l’interesse alla salute pubblica con quello alla continuità dell’azione amministrativa”*.



In assenza di specifiche esperienze pregresse di ricorso alla suddetta modalità di svolgimento dell’attività lavorativa, l’Istituto si è così trovato a gestire un nuovo modello organizzativo incentrato su prestazioni lavorative rese “da remoto”.

In proposito, ha comunque costituito una prima base organizzativa utile l’esperienza già maturata nell’assegnazione di oltre cinquanta unità di personale al Telelavoro all’esito dell’adozione di apposito regolamento interno adottato nel 2017, condiviso con le Organizzazioni sindacali.

Fermo quanto sopra, nella prima fase di gestione dell’emergenza sanitaria da COVID-19 (periodo marzo-agosto del 2020) la quasi totalità dei dipendenti dell’INAPP ha così potuto regolarmente prestare la propria attività in regime di Lavoro Agile “semplificato” (ossia senza il ricorso agli appositi accordi individuali ed agli obblighi informativi analiticamente previsti negli artt. 18 e 23, Legge 22 maggio 2017, n. 81) per tutte le giornate della settimana lavorativa. Solo una ristretta parte del personale ha continuato a svolgere in questa fase la propria prestazione in presenza per lo svolgimento di attività indifferibili.

L’Istituto si è, inoltre, dotato, previa intesa con le Organizzazioni sindacali, del Protocollo per la *“Regolamentazione delle misure per il contrasto ed il contenimento della diffusione del virus COVID-19 negli ambienti di lavoro”* del 18 maggio 2020, che ha ulteriore rafforzato e consolidato il ricorso al Lavoro Agile.

Tale ricorso ha comportato un cambiamento, in termini di approccio al lavoro e di ottimizzazione dei processi ed il ripensamento delle modalità che caratterizzano le attività quotidiane non solo fuori, ma anche all’interno della sede dell’Istituto, incidendo anche sulla possibilità di gestire le attività da remoto senza ripercussioni sullo svolgimento tempestivo ed efficace delle stesse.

*** **

A tal proposito, è risultata determinante la disponibilità, sempre crescente, di strumenti tecnologici messi a disposizione dall’Amministrazione per lo svolgimento, in modalità condivisa, delle attività



da remoto. Per rappresentare lo sforzo organizzativo a supporto dell'attuazione del Lavoro Agile in INAPP, appare utile richiamare alcuni numeri:

- sono state attivate n. 421 utenze di Microsoft One Drive;
- sono attivi 24 gruppi di team;
- mensilmente vengono svolte attraverso la piattaforma Teams circa 500 riunioni on line;
- sono state svolte n. 1951 riunioni su Microsoft teams e n. 677 chiamate con il medesimo software;
- è stato implementato l'accesso diffuso alla rete d'Istituto ed alle relative risorse condivise mediante VPN (Virtual Private Network) autorizzato per 210 unità e RDP (Remote Desktop Protocol) autorizzato per 120 unità, così da rendere disponibile al personale il collegamento diretto alla rispettiva postazione di lavoro ed alla documentazione nella stessa conservata, nonché agli applicativi ed ai software gestionali;
- sono stati assegnati n. 95 computer portatili al personale che ne ha fatto richiesta. Va ricordato che n. 35 computer portatili erano già stati assegnati ai dipendenti in Telelavoro.

In questo contesto, va ancora evidenziata la particolare rilevanza del progetto di innovazione già intrapreso dall'INAPP nel 2013, con la quale l'Istituto, attraverso la piattaforma Civilia, ha inteso dematerializzare i vari processi legati all'attività amministrativa.

Tale esperienza, che ha portato a gestire attraverso flussi informatici dematerializzati le procedure di affidamento di servizi e forniture agli operatori economici, di contrattualizzazione, nonché tutte le fasi e la gestione della documentazione funzionale al pagamento delle relative fatture, ha garantito, in occasione della sopra richiamata situazione emergenziale legata al Covid 19, la continuità operativa della macchina amministrativa.

L'obiettivo di pervenire alla completa digitalizzazione dei processi, con conseguente abbandono del formato cartaceo del documento, ha avuto ulteriore spinta con il progetto di sviluppo di sistemi gestionali integrati dei procedimenti amministrativi, finalizzato ad allineare il sistema informativo amministrativo-gestionale e documentale dell'Istituto all'evoluzione del quadro normativo ed alle emergenti esigenze gestionali, avviato dall'INAPP nel 2018.

Non va trascurato, inoltre, come l'Istituto avesse già adottato diversi sistemi gestionali idonei all'utilizzo da remoto (quale quello di gestione personale e presenze)

Tutto ciò ha permesso all'Istituto di rientrare tra quelle Pubbliche Amministrazioni virtuose, in grado di garantire il lavoro agile ad una percentuale di lavoratori, ben superiore al minimo previsto dalle circolari della Funzione Pubblica.

Appare evidente che un simile processo, una volta definitivamente implementato, rappresenterà un fondamentale elemento abilitante per il ricorso al Lavoro Agile quale modalità ordinaria di lavoro.



Tale esperienza ha contribuito a rendere fruibili, nel corso del 2020, soluzioni organizzative idonee a favorire un approccio organizzativo più flessibile ed incentrato sulla condivisione da remoto della documentazione e delle attività.

Nel medesimo periodo, caratterizzato dall'emergenza sanitaria, ha assunto particolare efficacia anche la fruibilità di ogni informazione utile rispetto al Lavoro Agile all'interno della rete intranet, liberamente accessibile da remoto per il personale.

È stata, infatti, in tal senso implementata un'apposita sezione sulla stessa intranet a cui ogni dipendente ha potuto fare riferimento.

Va ancora aggiunto come, grazie alla piattaforma Microsoft Teams, nonché mediante il ricorso a tutte le altre piattaforme di condivisione da remoto potenzialmente utilizzabili, è stato possibile far partecipare la totalità del personale dell'Istituto a diverse sessioni formative, che hanno interessato numerosi argomenti di particolare rilevanza (prevenzione della corruzione, trattamento dati personali, procedure di evidenza pubblica, codice dell'amministrazione digitale e dematerializzazione, gestione dei concorsi mediante procedure dematerializzate, ecc.).

Sempre da remoto, parte del personale ha potuto frequentare corsi specifici organizzati su piattaforma moodle dal gruppo costituito ad hoc dal CO.DI.GER .

Ed ancora in tema di formazione, occorre evidenziare che un dipendente con inquadramento dirigenziale ha frequentato presso la SNA il corso avente ad oggetto "Lo smart working come strumento per il cambiamento organizzativo".

Tale impianto organizzativo è stato, nel suo complesso, mantenuto anche dopo che, a partire da settembre 2020, in linea con il cd. Decreto Rilancio (D.L. 19 maggio 2020, n. 34, convertito con modificazioni dalla L. 17 luglio 2020, n.77, oltre che con la circolare n. 3 del 24 luglio 2020 del Ministro per la Pubblica Amministrazione), è stato incrementato il numero di personale presente in sede nel rispetto di una mirata pianificazione della turnazione negli ambienti di lavoro.

Ad oggi, anche all'esito del confronto con le OO.SS. definito nell'accordo del novembre 2020, è applicato in Istituto un sistema di alternanza tra lavoro in presenza e lavoro da remoto in attuazione del quale, al netto del personale esonerato dal rientro in ragione di specifiche condizioni di salute e di altri fattori di rischio, la stragrande maggioranza del personale presta la propria attività in modalità agile per una parte significativa del normale orario di lavoro settimanale garantendo comunque il pieno svolgimento delle attività, amministrative e di ricerca.

Può, dunque, assumersi che l'esperienza maturata nell'ultimo anno, ha messo in evidenza le potenzialità del Lavoro Agile. Tutto ciò impone di rafforzare l'impegno dell'Istituto al fine di promuovere maggiormente alcuni aspetti essenziali per migliorare il ricorso al Lavoro Agile, tenendo conto delle suddette Linee Guida del Ministro per la Pubblica Amministrazione.

Appare opportuno evidenziare che il personale dell'INAPP alla data del 31 dicembre 2020, comprensivo dei dipendenti in comando e aspettativa, risulta pari a 404 unità, con una età media di 51 anni.



Rispetto al 31 dicembre 2019 si registra una diminuzione dell'1,7% del totale dei dipendenti. La maggior parte dei dipendenti è, inoltre, costituito da donne, che rappresentano il 66% del totale.

La distribuzione per profilo professionale, in ottica di genere, evidenzia che le donne superano la quota del 57% in tutti i profili professionali, ad esclusione dei dirigenti amministrativi, e rappresentano il 74% dei tecnologi e il 72% del personale amministrativo.

3. SURVEY sul Lavoro Agile

L'implementazione del Lavoro Agile nella fase emergenziale ha manifestato la centralità del ruolo del personale dell'INAPP ai fini dell'efficace ed efficiente svolgimento dell'attività lavorativa da remoto. Nella consapevolezza di tale ruolo primario e strategico, si è ritenuto che potesse risultare utile accompagnare il POLA con una survey interna ("Questionario sull'esperienza di Lavoro Agile da marzo 2020") finalizzata a rilevare potenzialità e criticità riscontrate in questo primo anno, per quanto peculiare a causa dell'emergenza sanitaria, di sperimentazione.

Tutto il personale è stato coinvolto in tale survey, incentrata sul miglioramento del work-life balance e della produttività. Tale miglioramento è teso alla valorizzazione delle risorse umane, anche attraverso percorsi di crescita e reskilling adeguati rispetto ai cambiamenti organizzativi derivanti dalla transizione digitale e dalla sostenibilità ambientale.

La survey è stata progettata raccogliendo, all'interno di diverse sezioni, quesiti volti ad acquisire informazioni sugli elementi previsti nelle citate Linee guida del POLA. La stessa, in particolare, si articola in tre aree di analisi, che caratterizzano le condizioni abilitanti al Lavoro Agile:

1. Salute organizzativa;
2. Salute professionale;
3. Salute digitale.

Le domande relative alle citate aree di analisi sono, inoltre, precedute da altre domande inerenti a dati anagrafici indispensabili per ricostruire adeguatamente come le condizioni abilitanti siano influenzate in funzione delle caratteristiche di ciascun individuo (genere, età, profilo professionale, composizione del nucleo familiare, etc.).

All'interno della survey è stata, infine, prevista sia una sezione "Qualità della vita lavorativa", che consente di individuare e quantificare costi ed opportunità evidenziati da ciascun rispondente riguardo all'esperienza di Lavoro Agile emergenziale in INAPP; sia una sezione "Profilo lavoratore e lavoratrice agile (alta, media, bassa propensione)" finalizzata ad incrociare le informazioni rilevate nelle sezioni precedenti con i dati relativi alla graduazione della propensione di ciascun lavoratore alla flessibilità del ricorso al Lavoro Agile (ad es. n. giorni settimanali di Lavoro Agile che si ritiene di poter svolgere per il futuro).



La survey, che verrà ripetuta annualmente, sarà utilizzata a regime come strumento di supporto al monitoraggio che l'Istituto realizzerà ogni anno (anche utilizzando dati di carattere amministrativo e finanziario) per acquisire elementi in ordine alle potenzialità ed alle criticità del ricorso al Lavoro Agile. L'obiettivo è quello di costruire un sistema in continuo aggiornamento che consenta, laddove necessario, una rimodulazione del POLA, e permetta di monitorare le dimensioni motivazionali e di contesto volte ad indirizzare le misure di management, di organizzazione del lavoro e di comunicazione interna, in uno scenario in continuo cambiamento, così da poter intervenire per apportare ogni elemento utile alla migliore implementazione del Lavoro Agile in INAPP, con ogni potenziale ricaduta sul benessere organizzativo.

Inoltre, i risultati della survey saranno condivisi con tutto il personale, al fine di consentire una riflessione comune, essenziale per orientare e compiere un reale e partecipato cambiamento organizzativo.

PARTE II - MODALITÀ ATTUATIVE DEL POLA

4. Obiettivi generali perseguiti attraverso il Lavoro Agile

Attraverso l'adozione del Lavoro Agile, l'INAPP intende perseguire obiettivi e risultati che comportino un miglioramento della gestione e dell'organizzazione dell'Istituto e del benessere lavorativo del personale.

Occorre potenziare, come premesso, le nuove modalità di organizzazione delle attività lavorative sperimentate nell'ultimo periodo, sia in ambito di ricerca che di amministrazione; attività che possono essere svolte in maniera flessibile, che prevedono l'assegnazione e la valutazione degli obiettivi individuali da raggiungere e che, infine, consentono di pervenire ad una effettiva conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Tali modalità consentiranno il perseguimento delle seguenti finalità:

- o incremento della produttività ed efficienza lavorativa;
- o conciliazione effettiva dei tempi di vita e di lavoro;
- o incremento della responsabilizzazione e dell'autonomia del personale, dirigente e non, in ordine al raggiungimento degli obiettivi;
- o rafforzamento del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- o riprogettazione ed ottimizzazione degli spazi di lavoro, nonché riduzione delle spese generali (riscaldamento, energia elettrica, materiali di consumo);
- o incremento in termini diffusi della capacità di utilizzo in modo qualificato delle tecnologie digitali;



- o riduzione del tasso di assenteismo;
- o riduzione delle missioni di rilevanza non strategica per le attività di ricerca.

Diviene, pertanto, essenziale, come già evidenziato, offrire a tutto il personale, mediante il ricorso al Lavoro Agile, una composita modalità di svolgimento della prestazione lavorativa da remoto e in sede. A tal fine, è importante che, incrementando la trasparenza, la formazione e la diffusione delle informazioni, vengano salvaguardate le relazioni professionali, personali e collettive, dei singoli dipendenti, mediante strumenti che favoriscano la socializzazione e la condivisione delle informazioni.

I vantaggi attesi da un'attenta gestione degli aspetti sopra richiamati riguardano:

- o incremento della motivazione e soddisfazione lavorativa;
- o valorizzazione del lavoro, anche attraverso un maggiore orientamento ai risultati e ad un diffuso clima di fiducia;
- o conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro;
- o eliminazione dei tempi di trasferimento casa-lavoro, oltre al conseguente risparmio economico;
- o aumento del benessere lavorativo.

Vanno parimenti richiamati i vantaggi per la collettività, soprattutto in termini di:

- o miglioramento ambientale derivante dalla riduzione delle emissioni di CO2 a seguito della riduzione degli spostamenti casa-lavoro;
- o diminuzione del traffico cittadino e minor affollamento dei mezzi pubblici.

5. Progettazione ed individuazione delle misure organizzative per lo sviluppo del Lavoro Agile

L'INAPP sta completando, mediante un percorso condiviso con le Organizzazioni sindacali, le attività per l'adozione di un Regolamento interno di riferimento per l'applicazione a regime del Lavoro Agile (oltre che dei relativi allegati, ad es. format accordo individuale, informativa salute e sicurezza ecc.), che acquisterà efficacia solo al cessare dell'attuale periodo di emergenza sanitaria.



In applicazione di tale regolamento, una volta perfezionato, il personale potrà prestare la propria attività in modalità agile da un minimo di un giorno ad un massimo di tre giorni a settimana in funzione delle caratteristiche e della natura delle attività assegnate

Sempre l'INAPP sta, altresì, perfezionando l'analisi interna in ordine al contesto organizzativo ed alla mappatura delle attività maggiormente espletabili in modalità agile, garantendo l'assenza di qualsiasi forma di discriminazione.

L'Istituto sta realizzando, inoltre, il piano degli approvvigionamenti di strumentazione tecnologica necessario al completamento delle infrastrutture essenziali all'implementazione del Lavoro Agile a regime.

Nel Piano di formazione per il 2021 e nel Piano triennale di formazione 2021-2023 verrà dedicata una apposita sezione agli interventi destinati al Lavoro Agile, nonché all'incremento delle conoscenze digitali del personale. Verranno, inoltre, dedicate apposite attività trasversali di formazione per favorire nuovi comportamenti e stili manageriali.

*** **

Va ancora evidenziato che l'INAPP nel corso del 2020 ha intrapreso, a livello sistematico, un percorso di efficientamento organizzativo di tipo strutturale delle proprie articolazioni e dei livelli correlati di responsabilità.

Sono state individuate, infatti, ulteriori posizioni organizzative e attribuiti specifici incarichi di responsabilità e coordinamento finalizzati a garantire un maggiore e più puntuale presidio di compiti e funzioni, ritenuti di importanza strategica e operativa per l'Istituto.

Il miglioramento organizzativo ha permesso già nell'immediato di perfezionare il processo di attribuzione di obiettivi individuali e organizzativi, coinvolgendo nello stesso una sempre maggior parte del personale.

Tale processo è, altresì, finalizzato ad accrescere il livello di ottimizzazione e misurazione della performance organizzativa ed individuale dell'Ente.

Quest'ultimo aspetto impatta in modo funzionale sulla corretta implementazione del Lavoro Agile, perché favorisce l'organizzazione delle attività per obiettivi, anche mediante la piena condivisione degli stessi, nonché una oggettiva misurazione dei risultati raggiunti.



PARTE III - SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Le azioni e le attività previste dal presente Piano verranno svolte coinvolgendo i seguenti soggetti:

Soggetti	Processi	Strumenti
Direttore Generale	Presidio dei processi	Atti di indirizzo
Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	Coordinamento organizzativo	Comunicazioni di servizio. Atti di attuazione del Regolamento. Interventi di formazione del personale. Collabora al costante aggiornamento del POLA ed alle iniziative per la sua attuazione.
Responsabili delle diverse Unità Organizzative dell'Istituto	Coordinamento delle attività in modalità agile Monitoraggio delle attività svolte in Lavoro Agile	Contatti e confronto con il personale assegnato. Relazioni periodiche. Verifica dei risultati rispetto all'accordo individuale.
Personale	Esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile	Confronto con il responsabile di riferimento ai fini della definizione degli obiettivi e delle pertinenti modalità di organizzazione delle attività lavorative. Rispetto delle attività e dei tempi indicati nell'accordo individuale. Partecipazione attiva alle attività di monitoraggio dei risultati ed alle attività formative.
CUG	Presidio del benessere organizzativo	Condivisione del Regolamento interno. Confronto su strumenti e metodologie per la verifica dell'assenza di discriminazioni nell'ambito del ricorso al Lavoro Agile.
Organismo indipendente di valutazione (OIV)	Definizione degli indicatori di valutazione della performance mediante lo svolgimento delle attività in Lavoro Agile	Piano triennale della Performance e relazione annuale. Confronto per individuazione ed adozione di specifici indicatori di performance organizzative ed individuale.
Responsabile della Transizione al Digitale (RTD)	Presidio dei cambiamenti organizzativi e degli adeguamenti tecnologici necessari	Relazione annuale.
Servizio Sistemi Informativi Automatizzati (SIA)	Presidio dell'adeguamento e dell'aggiornamento della strumentazione, hardware e software, di riferimento per il ricorso al Lavoro Agile	Monitoraggio delle dotazioni e applicazioni Acquisizione degli Strumenti tecnologici necessari, laddove mancanti o carenti
Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Presidio della logistica in ordine alla gestione degli spazi lavorativi	Implementazione di Strumenti di monitoraggio funzionali alla razionalizzazione degli spazi lavorativi
Rappresentanze sindacali	Supporto e tutela dei diritti del personale	Confronto sull'implementazione del Regolamento interno e sull'impatto del Lavoro Agile sulla condizione del personale



PARTE IV - PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE (IN AVANTI ANCHE “LA”)

Dimensioni	Nr.	Obiettivo	Indicatori (indicati nelle linee guida)	STATO 2020 (baseline)	Fase di Avvio 2021	Fase di sviluppo intermedio 2022	Fase di sviluppo avanzato 2023	Fonte	
Condizioni abilitanti del Lavoro Agile	SALUTE ORGANIZZATIVA								
	1	Definizione funzioni e compiti del Gruppo di Lavoro preposto al coordinamento organizzativo del LA	Costituzione del Gruppo di Lavoro coordinato dall'UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane (UD GVRU)	Ricognizione del personale in funzione della loro appartenenza agli uffici maggiormente coinvolti in tale processo	Presenza e coordinamento organizzativo del Gruppo di lavoro	Presidio permanente dello stato di implementazione del LA. Comunicazioni di servizio. Proposte migliorative. Raccolta di informazione e relativa condivisione	Presidio permanente dello stato di implementazione del LA. Comunicazioni di servizio. Proposte migliorative. Raccolta di informazione e relativa condivisione	Gruppo di Lavoro costituito da dipendente assegnati alle diverse articolazioni dell'Istituto	
	2	Organizzazione sistematica degli strumenti di monitoraggio del LA	Monitoraggio del Lavoro Agile	Elaborazione degli strumenti di monitoraggio in uso all'Istituto	Predisposizione di Strumenti di monitoraggio e adozione del set di indicatori per il monitoraggio del LA	Sviluppo e implementazione di strumenti digitali di monitoraggio ed eventuale adeguamento del POLA	Monitoraggio completo sulla base di tutti i set di indicatori	Personale dipendente e Responsabile delle diverse articolazioni dell'Istituto	
	3	Organizzazione di un Service Desk per il supporto da remoto	Help desk informatico dedicato al LA	Ricognizione della fattibilità e delle modalità di operatività di tale servizio	Creazione di un servizio Service Desk dedicato al LA a cura del Servizio SIA, che opera mediante	Presente	Presente	Servizio SIA	



					comunicazione di servizio e linee guida (manuale) per il personale			
4	Individuazione puntuale e sistematica dei processi che interessano funzioni e compiti dell'Istituto	Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Avvio degli interventi di ricognizione dei processi e delle attività correlate, anche per gruppi di lavoro, nonché implementazioni e del relativo sistema di monitoraggio	Mappatura dei processi ed individuazione delle attività correlate, sia da svolgere in presenza che da remoto.	Aggiornamento e perfezionamento della mappatura delle attività e dei processi, nonché dei processi di monitoraggio	Aggiornamento e perfezionamento della mappatura delle attività e dei processi, nonché dei processi di monitoraggio	Uffici Dirigenziali e Strutture di Ricerca/OIV	
5	Individuazione e l'assegnazione delle priorità e degli obiettivi lavorativi a breve-medio periodo, nonché individuazione delle modalità per la verifica della loro misurazione	Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Avvio degli interventi per la individuazione degli obiettivi, anche per gruppi di lavoro	Declinazione per obiettivi delle attività affidate al personale, da svolgere anche in LA. Implementazione della capacità di misurazione del livello di raggiungimento degli obiettivi	Implementazione del sistema di attribuzione e misurazione degli obiettivi per le attività	Attuazione sistematica dell'organizzazione per obiettivi delle attività, anche in LA, e della loro misurazione	Piano della Performance/OIV Accordo individuale di LA	
SALUTE PROFESSIONALE								
6	Sviluppare le competenze direzionali dei dirigenti e delle posizioni organizzative (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine	% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di Lavoro Agile nell'ultimo anno	1 unità di personale dirigenziale	Formazione di almeno il 50% del management sul tema del LA. Integrazione al Piano Formativo Triennale e Annuale	Formazione del restante 50% del management sul tema del LA. Integrazione al Piano Formativo	Aggiornamento completo in favore del personale dirigenti/posizioni organizzative. Integrazione al Piano	UD GVRU (Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane - Settore Formazione)	



		all'innovazione tecnologica)				Triennale e Annuale	Formativo Triennale e Annuale	
Condizioni abilitanti del Lavoro Agile	7		% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	Dato non presente	Organizzazione di interventi di formazione ad hoc in tema di management by objectives (30% personale interessato). Integrazione al Piano Formativo Triennale e Annuale	Organizzazione e di interventi di formazione ad hoc in tema di management by objectives (ulteriore 30% personale interessato). Integrazione al Piano Formativo Triennale e Annuale	Completamento degli interventi di formazione ad hoc in tema di management by objectives (coinvolgimento tutto il personale interessato). Integrazione al Piano Formativo Triennale e Annuale	UD GVRU (Settore Formazione)
	8	Sviluppare le competenze organizzative del personale (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di auto-organizzarsi)	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del Lavoro Agile nell'ultimo anno	Dato non presente	Organizzazione di interventi di formazione ad hoc in tema di gestione e coordinamento del personale in LA (50% personale interessato). Integrazione al Piano Formativo Triennale e Annuale	Formazione del restante 50% del personale. Integrazione al Piano Formativo Triennale e Annuale.	Aggiornamento degli interventi formativi. Integrazione al Piano Formativo Triennale e Annuale	UD GVRU (Settore Formazione)
	9		% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Dato non presente	Verranno organizzati interventi di formazione ad hoc in tema di lavoro per obiettivi e/o per progetti e/o per	Verrà formato su tali aspetti il restante 50% del personale. Integrazione al Piano Formativo	Aggiornamento degli interventi formativi in tema. Integrazione al Piano	UD GVRU (Settore Formazione)



					processi (50% personale interessato). Integrazione al Piano Formativo Triennale e Annuale	Triennale e Annuale.	Formativo Triennale e Annuale	
10	Sviluppare le competenze digitali del personale	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali	Dato non presente		Erogazione di corsi di formazione per tutto il personale al fine di diffondere le competenze digitali. Piano Formativo Triennale e Annuale.	Aggiornamenti o degli interventi formativi in materia a tutto il personale	Aggiornamenti o degli interventi formativi in materia a tutto il personale	UD GVRU (Settore Formazione)
11		% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali (complessivamente intese) a disposizione	95% del totale del personale INAPP		Erogazione di corsi di formazione per la totalità del personale al fine di diffondere le competenze digitali	Aggiornamenti o degli interventi formativi in materia a tutto il personale	Aggiornamenti o degli interventi formativi in materia a tutto il personale	UD GVRU (Settore Formazione)
SALUTE DIGITALE								
12	Potenziamento dotazione hardware e software per l'attuazione del LA	NR. PC per Lavoro Agile	147		100	100	100	Servizio S.I.A.
13		Accessibilità da remoto a servizi ed applicativi condivisi dell'Istituto	Presente		Presente ed implementata	Estensione a tutti i lavoratori	Estensione a tutti i lavoratori	Servizio S.I.A.
14		Rete Intranet	Presente, con accesso esterno per tutti i dipendenti		Presente, con accesso esterno per tutti i dipendenti	Presente, con accesso esterno per tutti i dipendenti	Presente, con accesso esterno per tutti i dipendenti	Servizio S.I.A.
15		Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	Presente		Presente	Presente	Presente	Servizio S.I.A.
16		% Applicativi consultabili in Lavoro Agile	100%		100%	100%	100%	Servizio S.I.A.
17		% Banche dati consultabili in Lavoro Agile	100% (sistemi gestionali)		100% (sistemi gestionali)	100% (sistemi gestionali)	100% (sistemi gestionali)	Servizio S.I.A.
18		% Firma digitale tra i lavoratori agili	4		10	40	60	Servizio S.I.A.



	19		% Processi digitalizzati	Dato in fase di elaborazione	Dato in fase di elaborazione	Dato in fase di elaborazione	Dato in fase di elaborazione	Servizio S.I.A./RTD
	20		% Servizi digitalizzati	Dato non presente	Dato non presente	Dato non presente	Dato non presente	Servizio S.I.A./RTD
Implementazione del Lavoro Agile	21		% lavoratori agili effettivi	95%	80% per il periodo emergenziale. Successivamente => 60%	=> 60%	=> 60%	Uffici dirigenziali
	22	Favorire l'utilizzo del LA	Giornate Lavoro Agile	Sino all'80% (del normale orario di lavoro) durante il periodo emergenziale	80% (del normale orario di lavoro) per il periodo emergenziale. Successivamente da un minimo di 1 ad un massimo di 3 a settimana	da un minimo di 1 ad un massimo di 3 a settimana	da un minimo di 1 ad un massimo di 3 a settimana	Uffici dirigenziali
Performance organizzativa	23	Migliorare l'economicità dell'azione amministrativa in termini di spese generali	Riflesso economico: Riduzione costi per carta, cancelleria e stampanti/su base annua	-24% (confronto con il valore di impegni di spesa registrato nel 2019)	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati	UD AB (Amministrazione e Bilancio)
	24		Riflesso economico: riduzione costi per energia elettrica/su base annua	-38% (confronto con il valore di impegni di spesa registrato nel 2019)	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati	UD AB
	25		Riflesso patrimoniale: minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi	Non rilevato	Da valutare	Da valutare	Da valutare	UD AB
	26	Migliorare l'efficienza dell'azione amministrativa	Produttiva: Diminuzione assenze, aumento produttività	90% in meno di assenze per malattia non retribuita (media II semestre 2020 vs. media II semestre 2019)	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati ed eventuale adeguamento del POLA	Monitoraggio dei dati ed eventuale adeguamento del POLA	UD GVRU (Settore Trattamento giuridico)



	27	Economica: Riduzione di costi per output di servizio (riduzione costi per carta, cancelleria e stampanti/su base annua)	-24% (confronto con il valore di impegni di spesa registrato nel 2019)	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati	UD AB
	28	Economica: Riduzione di costi per output di servizio (riduzione ricorso al lavoro straordinario/su base annua)	-26% (confronto con il valore registrato nel 2019)	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati	UD GVRU
Performance organizzativa	29	Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati ed eventuale adeguamento del POLA	Monitoraggio dei dati ed eventuale adeguamento del POLA	Servizio SIA
Impatti	30	Sociale: per gli utenti, per i lavoratori	Dato non rilevato (in attesa della elaborazione dei dati del questionario somministrato al personale)	Elaborazione e valutazione dei dati rilevati nel questionario diffuso nel corso del 2021	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con proposizione di questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con proposizione di questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA	UD GVRU/CUG
	31	Ambientale: per la collettività	Non rilevato	Da valutare	Da valutare	Da valutare	
	32	Economico: per i lavoratori	Dato non rilevato (in attesa della elaborazione dei dati del questionario somministrato al personale)	Elaborazione e valutazione dei dati rilevati nel questionario diffuso nel corso del 2021	Dato da rilevare con proposizione di questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA	Dato da rilevare con proposizione di questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA	UD GVRU/CUG/
	33	Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa	Dato non rilevato (in	Elaborazione e valutazione dei	Dato da rilevare con	Dato da rilevare con	UD GVRU/CUG/



			attesa della elaborazione dati del questionario somministrato al personale)	dati rilevati nel questionario diffuso nel corso del 2021	proposizione di questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA	proposizione di questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA	
34		Miglioramento/Peggioramento salute professionale	Dato non rilevato (in attesa della elaborazione dati del questionario somministrato al personale)	Elaborazione e valutazione dei dati rilevati nel questionario diffuso nel corso del 2021	Dato da rilevare con proposizione di questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA	Dato da rilevare con proposizione di questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA	UD GVRU/CUG/
35		Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria	Dato non rilevato (in attesa della elaborazione dati del questionario somministrato al personale)	Elaborazione e valutazione dei dati rilevati nel questionario diffuso nel corso del 2021	Dato da rilevare con proposizione di questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA	Dato da rilevare con proposizione di questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA	UD GVRU/CUG/
36		Miglioramento/Peggioramento salute digitale	Dato non rilevato (in attesa della elaborazione dati del questionario somministrato al personale)	Elaborazione e valutazione dei dati rilevati nel questionario diffuso nel corso del 2021	Dato da rilevare con proposizione di questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA	Dato da rilevare con proposizione di questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA	UD GVRU/CUG/SIA



IV. PIANO TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE

Introduzione

Il **Piano Triennale di Azioni Positive dell'INAPP** è un documento programmatico finalizzato ad introdurre azioni positive all'interno del contesto organizzativo e di lavoro. Esso rappresenta un adempimento per tutte le Pubbliche amministrazioni, ai sensi dell'art. 48 del D. Lgs. n. 198 dell'11 aprile 2006 nonché della direttiva n.2 del 2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche".

Il piano (d'ora in poi PTAP), conformemente al dettato normativo, ha una durata triennale e persegue **l'obiettivo generale** di garantire le pari opportunità, realizzare condizioni di benessere organizzativo per tutti mediante la programmazione e l'attuazione di azioni e progetti volti a riequilibrare le situazioni di disparità nei confronti delle lavoratrici e dei lavoratori che operano all'interno dell'ente, sia attraverso il consolidamento di progetti già avviati che promuovendone di nuovi.

Esso è redatto in coerenza con il documento di programmazione del Comitato Unico di Garanzia INAPP per le Pari Opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, istituito in ottemperanza alla Direttiva del 4 marzo 2011, il cui ruolo risulta sensibilmente rafforzato dalla Direttiva n. 2 del 2019, il cui obiettivo generale è quello di promuovere e diffondere la piena attuazione dei dispositivi vigenti in materia di parità, pari opportunità e non discriminazione, sia diretta che indiretta, nei luoghi di lavoro e, al contempo, di sviluppare una cultura organizzativa tesa a promuovere il rispetto della dignità delle persone all'interno delle amministrazioni pubbliche. Essa recepisce gli indirizzi europei e nazionali nonché le disposizioni normative intervenute nell'ultimo decennio, finalizzate all'applicazione del principio del *gender mainstreaming*, traducendoli in concrete linee di azione principalmente indirizzate ai vertici degli uffici, ai titolari degli uffici risorse umane, ai dirigenti pubblici, a persone con ruoli di responsabilità nonché al CUG e all'Organismo Indipendente di Valutazione (d'ora in poi OIV).

In particolare, le Linee di indirizzo allegate alla Direttiva n. 2 del 2019 insistono su:

- le politiche di reclutamento e gestione del personale (con riferimento ai punti da A a F);
- organizzazione del lavoro (con riferimento ai punti da A a D);
- formazione e diffusione del modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro (con riferimento ai punti da A a F);
- rafforzamento dei Comitati Unici di garanzia.

A tal fine il PTAP intende perseguire i **seguenti obiettivi operativi**:

1. promozione delle pari opportunità e del contrasto alle discriminazioni e *mobbing* sul luogo di lavoro;
2. incremento del benessere organizzativo;
3. conciliazione tra tempi di lavoro e vita personale.



A ciascun obiettivo operativo afferiscono più azioni positive, così come indicato nella rappresentazione grafica seguente:



La strategia complessiva che informa il presente Piano parte dal presupposto che l'Istituto ha conosciuto un profondo cambiamento di natura organizzativa e culturale/valoriale che ha prodotto i suoi effetti sull'organizzazione del lavoro, sulla determinazione di nuove priorità di intervento, sulla redistribuzione dei compiti e sui processi di valorizzazione delle risorse disponibili. Nel corso del 2020, inoltre, le conseguenze della pandemia di Covid-19 hanno generato trasformazioni inedite quanto profonde nell'organizzazione e nell'esecuzione della prestazione lavorativa, sia sul piano individuale che collettivo: le misure di restrizione per il contenimento della diffusione del virus hanno portato all'introduzione massiccia e repentina del lavoro agile, rendendo necessaria l'attivazione di strategie personali e organizzative di adattamento che, in vista del rientro in sede, sarebbe opportuno sostenere ed accompagnare.



IV.1. PRINCIPALI RIFERIMENTI NORMATIVI

Normativa nazionale

Legge n. 125 del 10 aprile 1991, “Azioni per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro”

Legge n. 191 del 16 giugno 1998 recante “Modifiche ed integrazioni alle leggi 15 marzo 1997, n. 59, e 15 maggio 1997, n. 127, nonché norme in materia di formazione del personale dipendente e di lavoro a distanza nelle pubbliche amministrazioni. Disposizioni in materia di edilizia scolastica”

D. Lgs. n. 196/2000 "Disciplina dell'attività delle consigliere e dei consiglieri di parità e disposizioni in materia di azioni positive, a norma dell'articolo 47 della legge 17 maggio 1999, n. 144"

Accordo Quadro Nazionale sul telelavoro nelle Pubbliche Amministrazioni del 23 marzo 2000

Art. 7, 54 e 57 del D. Lgs. n. 165 del 30 marzo 2001, “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”

D. Lgs. n. 198 del 1° aprile 2006 “Codice delle Pari opportunità”

Direttiva 23 maggio 2007 del Ministro per le Riforme e Innovazioni nella Pubblica Amministrazione e del Ministro per i diritti e le Pari Opportunità, “Misure per attuare pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche”

D. Lgs. n. 81 del 9 aprile 2008 “Attuazione dell’art. 1 della Legge 3 agosto 2007 n. 123 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro”

D. Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”

Art. 21 della Legge n. 183 del 4 novembre 2010, “Deleghe al Governo in materia di lavori usuranti, di riorganizzazione di enti, di congedi, aspettative e permessi, di ammortizzatori sociali, di servizi per l'impiego, di incentivi all'occupazione, di apprendistato, di occupazione femminile, nonché misure contro il lavoro sommerso e disposizioni in tema di lavoro pubblico e di controversie di lavoro”.

Direttiva 4 marzo 2011 concernente le Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei “Comitati Unici di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”

D. Lgs. n. 80 del 15 giugno 2015 sui congedi parentali

D. Lgs. n. 218 del 25 novembre 2016 recante “Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124”



Legge 22 maggio 2017, n. 81, “Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”

Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 1° giugno 2017 n. 3, recante Indirizzi per l’attuazione dei commi 1 e 2 dell’articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124.

Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 1° giugno 2017 n. 3, recante Indirizzi per l’attuazione dei commi 1 e 2 dell’articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 e Linee Guida contenenti regole inerenti all’organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti (Direttiva n. 3/2017 in materia di lavoro agile)

Piano strategico nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2017-2020, approvato nella seduta del Consiglio dei Ministri del 23 novembre 2017

Direttiva (UE) 2019/1158 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 20 giugno 2019, relativa all’equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza

Direttiva del 24.06.2019 n. 1, della Presidenza del Consiglio dei Ministri, recante “Chiarimenti e linee guida in materia di collocamento obbligatorio delle categorie protette.

Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 «Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche»

Protocollo di intesa del 18 novembre 2020 tra la Ministra per la pubblica amministrazione, la Ministra per le pari opportunità e la famiglia e la Rete Nazionale dei Comitati Unici di garanzia per il contrasto ai fenomeni di violenza di genere nelle amministrazioni.

Normativa comunitaria

Raccomandazione della Commissione europea 92/131 relativa alla Tutela della dignità delle donne e degli uomini sul lavoro

Risoluzione A3-0043/94 del Parlamento europeo sulla designazione di un consigliere nelle imprese o consigliere di fiducia

Direttiva Comunitaria 2000/43/CE del Consiglio del 29 giugno 2000 (in GU 19 luglio 2000, n. L 180): “Parità di trattamento fra le persone indipendentemente dalla razza e dall’origine etnica”



Direttiva 2000/78/CE del Consiglio del 27 novembre 2000 che stabilisce un quadro generale per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro

Direttiva 2002/73/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 23 settembre 2002

Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016 sulla creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale

Direttiva (UE) 2019/1158 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 20 giugno 2019 relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza e che abroga la direttiva 2010/18/UE del Consiglio.

IV.2. IL CONTESTO

L'analisi dei dati sul personale dell'INAPP permette di acquisirne informazioni utili in ordine alla distribuzione in ottica di genere, alla tipologia contrattuale e al profilo professionale.

Tale sintesi si attesta, pertanto, come primo elemento informativo alla base della individuazione delle misure proposte nel presente Piano Triennale di Azioni Positive.

Analizzando, quindi, le informazioni sul personale dell'Istituto, è possibile delinearne un sintetico quadro in ottica di genere al 1° gennaio 2021.

Tab. 1 - Distribuzione del personale per profilo professionale³³ e genere all'1/1/2021 (unità di personale)

Profili professionali	Uomini	Donne	Tot. Generale	quota Donne %
Direttore Generale	1	0	1	0%
Dirigenti amministrativi	2	0	2	0%
Personale di ricerca (ricercatori e tecnologi)	50	80	130	62%
Collaboratori tecnici di ricerca (CTER)	42	97	139	70%
Personale amministrativo	31	78	109	72%
Operatori tecnici	13	11	24	46%
Totale	139	266	405	66%

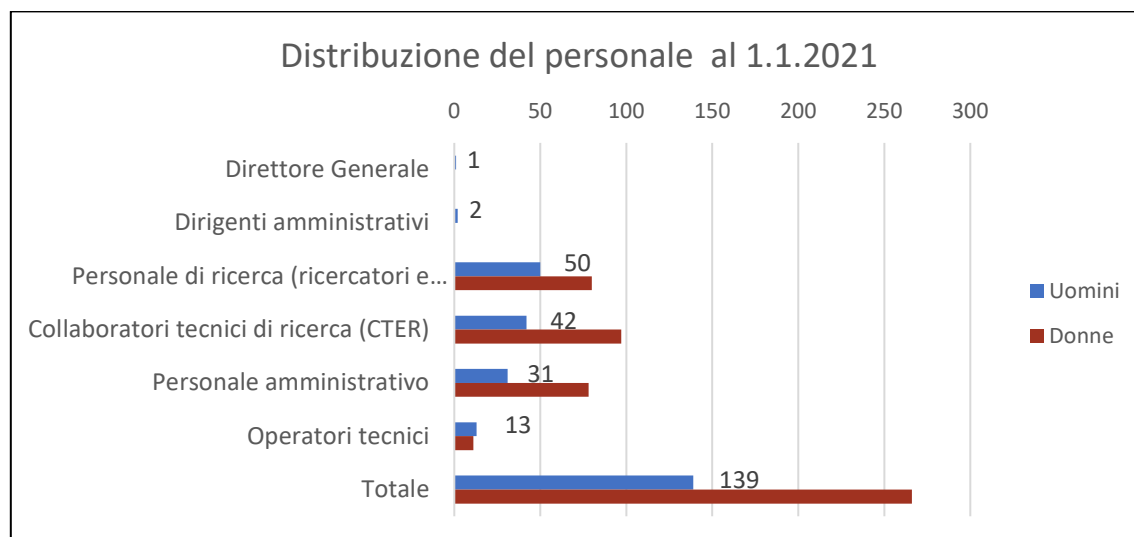
Nota: Fonte: UD Affari generali e Personale

³³ Il personale di ricerca include dirigenti di ricerca/tecnologi, primi ricercatori/tecnologi e ricercatori/tecnologi.



Il personale dell'Istituto è costituito all'1/1/2021 da 405 unità di cui il 66% è rappresentato da donne. Le donne superano ampiamente la quota del 60% su tutti i profili professionali ad eccezione degli operatori tecnici.

Fig.1 - Distribuzione del personale per profilo professionale e genere all'1/1/2021 (unità di personale)





Di seguito è presentata la distribuzione del personale per fasce di età e genere.

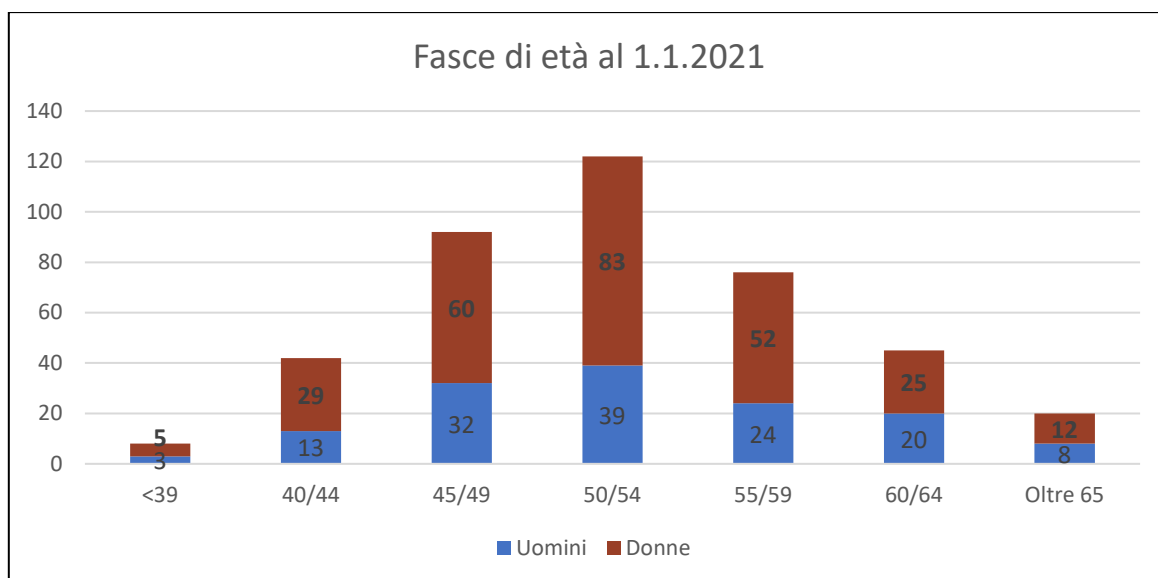
Tab. 2 – Distribuzione del personale per genere e fasce di età al 1/1/2021 (unità di personale)

Genere	Fasce di età						
	<39	40/44	45/49	50/54	55/59	60/64	Oltre 65
Uomini	3	13	32	39	24	20	8
Donne	5	29	60	83	52	25	12
Totale	8	42	92	122	76	45	20
quota Donne %	63%	69%	65%	68%	68%	56%	60%

Nota: Fonte: UD Affari generali e Personale

La distribuzione mostra (si veda anche la figura seguente) che, anche in questo caso, le donne superano ampiamente la quota del 60% su tutte le fasce di età ad eccezione della fascia 60/64 anni e della fascia di età oltre 65 in cui è pari al 60%.

Fig.2 - INAPP – Distribuzione del personale per fasce di età e genere al 1/1/2021 (unità di personale)





IV.3. LE AZIONI POSITIVE

Attività di informazione, formazione e sensibilizzazione per la promozione delle pari opportunità e del contrasto alle discriminazioni e mobbing sul luogo di lavoro.

IV.3.1. Servizio Consigliera di Fiducia

La presenza della figura del/la Consigliere/a di Fiducia rappresenta per il Personale e per l'Amministrazione un ulteriore elemento di garanzia a tutela dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori in materia di pari opportunità e contrasto ad ogni forma di discriminazione. Nel triennio di riferimento di questo Piano viene confermata, quindi, l'opportunità di poter contare su tale Servizio nella misura e negli ambiti di intervento previsti dall'incarico.

Tale figura è attiva in INAPP dal 1° dicembre 2016. Al momento in cui si scrive, sono *on-line* le procedure di avviso pubblico per l'affidamento dell'incarico, scaduto il 31 dicembre 2020.

Per garantire l'accessibilità diretta ai servizi viene mantenuto aperto il canale di comunicazione - attivo già dal 2016 - costituito da un indirizzo di posta elettronica e da recapiti telefonici che il Personale potrà continuare ad utilizzare direttamente e autonomamente per interfacciarsi senza mediazioni con il Consigliere di fiducia. Tuttavia, si prevede di implementare tali canali di comunicazione al fine di garantire la massima conoscenza e accessibilità al servizio da parte del personale dell'ente.

Inoltre, annualmente si prevede di realizzare occasioni di confronto tra il Personale e il Consigliere di fiducia, realizzando incontri tematici e/o formativi su argomenti di interesse collettivo quali ad esempio: benessere organizzativo, gestione del cambiamento, gestione dei conflitti, leadership, *empowerment* individuale. Le tematiche oggetto degli incontri saranno di volta in volta individuate sulla base delle indicazioni del CUG, a seguito di una puntuale attività di analisi e di conoscenza delle problematiche emergenti al fine di elevare il livello del benessere organizzativo nonché la piena parità.

In linea di principio, si prevede la realizzazione di almeno un incontro all'anno, della durata di circa 2 ore ciascuno, da tenersi presso la sede dell'INAPP o in modalità telematica in ragione del protrarsi dell'emergenza epidemiologica.

Soggetto attuatore: CUG

Tempistica:

- da gennaio 2021 a dicembre 2021
- da gennaio 2022 a dicembre 2022
- da gennaio 2023 a dicembre 2023

**Output:**

- realizzazione di n. 3 incontri nel periodo di attuazione del Piano di cui il primo si prevede entro il 31 marzo 2021 finalizzato alla presentazione della consigliera di fiducia nonché delle azioni previste dal piano.

IV.3.2. Aggiornamento del Codice di Condotta per la tutela della dignità delle persone che lavorano e operano all'interno dell'Istituto

Nel corso del triennio, si prevede la possibilità di introdurre modifiche al Codice di Condotta - adottato nel novembre del 2014 – in ragione delle variazioni intervenute nel quadro istituzionale e normativo di riferimento. Le modifiche al Codice sono adottate con atto del Direttore Generale, su proposta del CUG e sentite le organizzazioni sindacali (cfr. Art. 18 del Codice).

Soggetto attuatore: Soggetti ex art. 18 del Codice di Condotta

Tempistica:

- periodico

Output:

- Codice di condotta revisionato

IV.3.3 Progetto “Uso non discriminatorio del linguaggio”

L'adozione sistematica di un linguaggio non discriminatorio nelle comunicazioni contribuisce all'affermazione di una cultura basata sul rispetto delle differenze e sulla parità dei diritti. Al fine di attribuire rilevanza e pari valore linguistico con riferimento ai fattori di rischio di discriminazione individuati dalle norme europee e nazionali, l'INAPP intende sostenere azioni volte a incrementare la consapevolezza dell'importanza del linguaggio non discriminatorio e sensibilizzare la comunità delle lavoratrici e dei lavoratori sull'uso corretto della lingua italiana in tale prospettiva.

In linea con quanto sancito dalla direttiva n. 2/2019 e in continuità con i Piani di azioni positive precedenti, si prevede per le prossime annualità di implementare una linea di attività finalizzata alla predisposizione e alla realizzazione di un *vademecum* interno per l'uso non discriminatorio del linguaggio. A tal fine saranno organizzati diversi incontri interni, informativi e di confronto, con ricercatrici e ricercatori dell'INAPP che, sulla base di un metodo di lavoro partecipativo, potranno contribuire alla definizione dei contenuti del *vademecum* per l'uso non discriminatorio del linguaggio.



A conclusione di tali incontri, si procederà alla individuazione del gruppo di redazione per la predisposizione del *vademecum* ad uso del Servizio Comunicazione e del Comitato Tecnico Scientifico INAPP, consultabile per la verifica della correttezza dello stile e della terminologia adottata nelle comunicazioni esterne e interne.

Soggetto attuatore: CUG con le Aree di ricerca e Servizio Comunicazione

Tempistica:

- da gennaio 2021 a dicembre 2021
- da gennaio 2022 a dicembre 2022

Output:

- realizzazione incontri interni;
- costituzione gruppo di redazione;
- elaborazione *vademecum*;
- attività di promozione e diffusione.

IV.3.4 Iniziative per il contrasto alla violenza di genere

La violenza di genere costituisce una violazione dei diritti umani nonché una forma di discriminazione contro le donne e comprende tutti gli atti di violenza fondati sul genere che provocano o sono suscettibili di provocare danni o sofferenze di natura fisica, sessuale, psicologica o economica, comprese le minacce di compiere tali atti, la coercizione o la privazione arbitraria della libertà, sia nella vita pubblica che nella vita privata. La violenza sulle donne non rappresenta dunque una questione che attiene alla sfera privata, essa ha conseguenze devastanti su tutte le relazioni sociali, lavorative e produttive delle donne vittime determinando significativi costi economici e sociali.

In continuità con le iniziative delle annualità precedenti, attraverso l'adesione alla Giornata internazionale contro la violenza sulle donne e l'installazione di una panchina rossa nel cortile interno dell'Istituto quale simbolo visibile e permanente dell'impegno dell'Istituto, il CUG intende avviare ulteriori iniziative di sensibilizzazione e comunicazione finalizzate a diffondere una più approfondita conoscenza e consapevolezza del tema, anche prevedendo la realizzazione di specifici seminari.

L'attività prevede, pertanto, la realizzazione di iniziative di informazione e sensibilizzazione rivolte al Personale:

- adesione dell'istituto alla giornata mondiale contro la violenza sulle donne, fissata annualmente al 25 novembre;
- informazione e promozione di iniziative e materiali di sensibilizzazione sul tema;



- adesione al Protocollo d'intesa sul contrasto alla violenza di genere tra la Ministra della Pubblica Amministrazione, la Ministra per le Pari Opportunità e per la Famiglia e la Rete Nazionale dei Comitati Unici di Garanzia.

Soggetto attuatore: CUG

Tempistica:

- da gennaio 2021 a dicembre 2021
- da gennaio 2022 a dicembre 2022
- da gennaio 2023 a dicembre 2023

Output:

- elaborazione materiale informativo diretto al personale
- seminario/workshop rivolto al personale
- adesione al Protocollo d'Intesa sul contrasto alla violenza di genere
- partecipazione a eventi esterni

Il benessere organizzativo

IV.3.5 Indagine sul benessere organizzativo

Il clima e il benessere organizzativo sono dimensioni rilevanti che determinano senso di appartenenza alla cultura organizzativa e influiscono sulla soddisfazione e sulla produttività. Il benessere organizzativo può essere inteso come la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere un alto livello di salute fisica, psicologica e sociale dei lavoratori. In letteratura c'è un ampio accordo nel ritenere che lo stato di benessere di un'organizzazione derivi da un insieme multiplo di dimensioni, tra le quali il clima organizzativo, inteso come l'atmosfera prevalente che si respira, costituisce certamente un fattore predominante. Il clima è influenzato a sua volta dalla cultura dell'organizzazione, vale a dire l'insieme coerente di assunti fondamentali che il gruppo di lavoro assume come il modo corretto di percepire, pensare e agire. Se si considera che la cultura dell'organizzazione descrive cos'è l'organizzazione stessa, il clima è un'indicazione di cosa i dipendenti sentono e credono sia l'organizzazione. Di conseguenza, il clima rappresenta le percezioni dei dipendenti riguardo l'organizzazione stessa.

Il benessere organizzativo può essere definito come l'insieme dei nuclei culturali, dei processi e delle pratiche organizzative che animano la dinamica della convivenza nei contesti di lavoro promuovendo, mantenendo e migliorando la qualità della vita e il grado di benessere fisico, psicologico e sociale delle comunità lavorative. Il concetto di salute/benessere organizzativo in letteratura è relativamente recente. Di seguito si



riporta un breve e sintetico excursus di come si sia evoluto il paradigma concettuale in materia. Agli inizi del XX secolo, il lavoratore era concepito una appendice della macchina, che non poteva esplicitare bisogni diversi da quelli connessi alla tecnologia di cui l'azienda si avvaleva. Scopo dell'azienda era quello di conseguire il miglior risultato, inteso in termini di costi e benefici economici, senza tenere in considerazione né l'ambiente di lavoro né lo stato di salute del lavoratore. Negli anni 30 si comincia a porre attenzione agli infortuni in ambito lavorativo, si inizia a parlare di rischio-sicurezza e si introducono strumenti di assistenza per il miglioramento della sicurezza delle condizioni di lavoro. Tra il 1950 e il 1960, con la rinascita industriale e sociale, si comincia a prestare attenzione allo stato di salute non solo fisico, ma anche mentale, ma è dagli anni '90 che nella definizione del benessere l'enfasi è posta alla salute psicofisica complessiva del lavoratore. In tale ottica il costrutto del benessere diventa multidimensionale e si assiste al passaggio da determinanti individuali a determinanti organizzative: si introduce così la concezione di organizzazione salubre vs organizzazione malsana. Questo approccio riconosce che il lavoro può avere un effetto significativo sul coinvolgimento dei lavoratori, sulla loro soddisfazione e sulla loro salute e che, a loro volta, questi aspetti hanno un impatto sulla produttività e sull'efficacia dell'organizzazione. In tale concezione l'attenzione è rivolta all'organizzazione, ai suoi processi e alle sue relazioni.

Un'indagine ricorrente sul clima e il benessere organizzativo ha come obiettivo quello di realizzare una fotografia oggettiva, proprio perché somma delle diverse soggettività, della soddisfazione del personale e delle sue attese in relazione ad alcune tematiche determinate (ambiente di lavoro e sicurezza, qualità percepita dei servizi, adeguatezza e valorizzazione delle competenze, ecc.). Monitorare il clima e il benessere è quindi uno strumento funzionale a rilevare la cultura organizzativa dominante, a segnalare l'eventuale manifestarsi di fenomeni discriminatori e/o di disagio, ad ascoltare e quindi a mobilitare le energie presenti nell'organizzazione per implementare azioni e interventi volti al miglioramento continuo.

In Istituto, in ottemperanza del dettato normativo, nel 2011 e 2014 l'OIV INAPP ha realizzato due indagini sul personale dipendente volte a rilevare il clima interno e il livello di benessere organizzativo. L'innovazione normativa nel frattempo intervenuta³⁴ sostiene un rafforzamento sinergico delle funzioni attribuite al CUG e all'OIV. Una nuova rilevazione sul clima e sul benessere organizzativo interno, in partnership con l'OIV per gli ambiti di sua competenza, appare quanto mai opportuna in coincidenza anche con il particolare e attuale momento pandemico. A tal fine l'indagine consentirà di avere prontezza dell'insieme dei processi e delle pratiche organizzative che incidono sul benessere della comunità lavorativa. In particolare il benessere organizzativo sarà stimato facendo riferimento alle dimensioni che, come evidenziato dalla recente letteratura sull'argomento, meglio lo declinano: la chiarezza degli obiettivi e dell'attribuzione dei compiti, la valorizzazione delle risorse, un clima accogliente, la

³⁴ Il D. Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 così come modificato dal D. Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017 e la Direttiva n. 2/2019 del Dipartimento della Funzione pubblica, già citata.



circularità delle informazioni, l'equità, la comunicazione circolare e la capacità di ascolto delle diverse istanze di cui sono portatori i lavoratori, l'apertura all'ambiente esterno e all'innovazione tecnologica. In relazione al particolare momento sarà predisposta ad hoc una scala volta ad avere informazioni sul benessere in relazione al periodo emergenziale legato al Covid 19. La rilevazione, che sarà effettuata con la somministrazione di un questionario tra quelli disponibili in letteratura, in modalità CAWI, sarà propedeutica alla definizione di azioni correttive e positive in relazione alle eventuali criticità riscontrate, con la finalità di migliorare clima e benessere organizzativo. La rilevazione, nell'attuale momento storico, confrontata con eventuali altri dati provenienti da altre amministrazioni, potrà anche perseguire un obiettivo di ricerca non meno rilevante: pervenire ad uno studio di fattibilità per determinare un innovativo paradigma concettuale entro cui collocare una nuova definizione e declinazione di benessere organizzativo.

Soggetto attuatore: CUG, in collaborazione con OIV INAPP, con il SIA e con l'ufficio statistico INAPP per l'elaborazione dei dati ottenuti

Tempistica:

- gennaio 2021 – dicembre 2021
- gennaio 2021 – dicembre 2022

Output:

- costituzione del gruppo di lavoro entro marzo 2021
- predisposizione degli strumenti di indagine entro luglio 2021
- indagine di campo entro dicembre 2021
- elaborazione dei dati e primo report tecnico intermedio entro marzo 2022
- report finale dicembre 2022

IV.3.6 Iniziative per migliorare il benessere lavorativo e familiare dei dipendenti

L'Istituto intende realizzare un insieme di iniziative finalizzate a sostenere il benessere dei propri dipendenti, con riferimento agli aspetti correlati alla conciliazione vita-lavoro ma più in generale puntando ad individuare soluzioni orientate alla creazione e diffusione del benessere nel luogo di lavoro e al miglioramento del clima aziendale, al miglioramento della produttività e della motivazione dei lavoratori e delle lavoratrici. A titolo esemplificativo, potranno essere varate convenzioni con strutture deputate alla cura e alla custodia dei minori, anche secondo gli elementi definiti nella Direttiva n. 3/2017 in materia di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro ma anche, convenzioni per acquistare a prezzi ridotti abbonamenti per parcheggi privati nei dintorni



dell'Istituto, ai servizi di trasporto pubblico e tariffe agevolate per i servizi di *car* e *bikesharing*.

Potranno inoltre essere organizzati eventi finalizzati ad incrementare il senso di appartenenza all'ente e iniziative di *team building* sia collegate allo sviluppo di competenze e attività professionali sia orientate alla socializzazione che alla solidarietà.

Soggetto attuatore: Ufficio dirigenziale affari generali e personale, con il supporto del CUG e del servizio comunicazione

Tempistica:

- giugno 2021 – dicembre 2021
- gennaio 2022 – dicembre 2022
- gennaio 2023 – dicembre 2023

Output:

- attivazione di convenzioni
- creazione del *portlet* informativo
- organizzazione di eventi interni o esterni all'istituto

IV.3.7 Implementazione del ruolo e delle attività del *Disability Manager* dell'INAPP

In linea con il Programma di azione biennale per la promozione dei diritti e l'integrazione delle persone con disabilità, in attuazione della legislazione nazionale e internazionale, in particolare ai sensi dell'art.39 ter del D. Lgs. n.165 del 30 marzo 2001 e s.m.i., come introdotto dall'art.10 del D. Lgs. n. 75 del 25 maggio 2017, secondo cui "al fine di garantire un'efficace integrazione nell'ambiente di lavoro delle persone con disabilità, le amministrazioni pubbliche con più di 200 dipendenti, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica e nell'ambito delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente, nominano un responsabile dei processi di inserimento".

Con Determina n. 328 del 30 luglio 2019 del Direttore Generale INAPP è stata istituita la figura del *Disability manager* con l'obiettivo di promuovere l'inclusione dei lavoratori con disabilità nei luoghi di lavoro, a partire dal momento dell'inserimento, valorizzando, per tutto il percorso lavorativo, la loro autonomia e professionalità e conciliando le specifiche esigenze di vita, cura e lavoro.

Le funzioni specifiche che il *Disability manager* dovrà svolgere sono le seguenti:

- essere primo referente di supporto del lavoratore con disabilità, sia in fase di accesso all'impiego che per lo svolgimento delle sue mansioni o per ogni altra situazione di possibile conflitto o disagio;



- elaborare, con il coinvolgimento del lavoratore, soluzioni operative a situazioni di disagio che condizionino negativamente la piena inclusione lavorativa nello specifico contesto lavorativo e favorire soluzioni;
- predisporre le azioni necessarie per l'adeguamento delle postazioni di lavoro, degli strumenti di lavoro, dei luoghi di lavoro;
- pianificare e promuovere interventi che consentano l'adeguata formazione del lavoratore ad eventuali dispositivi adattati e l'accesso, ove possibile, ai rimborsi attivabili presso l'INAIL o presso il Fondo Regionale per l'Occupazione dei Disabili;
- monitorare e valutare costantemente le singole situazioni, i cambiamenti del contesto lavorativo e delle caratteristiche individuali, al fine della prevenzione e della rimozione di eventuali problematiche;
- esercitare un ruolo di coinvolgimento delle figure preposte alla gestione delle risorse umane, degli addetti alla sicurezza e alla prevenzione degli infortuni.

Per l'intero triennio, anche attraverso la partecipazione alla Rete dei CUG, sarà favorito il confronto con i *Disability manager* operativi presso enti di dimensione e mandato analogo a quello dell'INAPP per assumere informazioni sulle soluzioni adottate e che hanno mostrato già un buon livello di efficienza amministrativa e di efficacia. Accanto a tale azione operativa, in sinergia con la struttura Inclusione sociale dell'Istituto, sarà approfondita, in un'ottica di ricerca-intervento, la tematica relativa alla figura del *Disability manager* allo scopo di pervenire ad un modello di professionalità che superi l'attuale frammentazione. Sebbene, infatti, si solleciti ormai da più di un decennio l'affermazione e la piena operatività di tale figura, sottolineata dalle recenti riforme della Legge 68/99 sul collocamento mirato e rilanciata dai documenti di indirizzo nazionali, allo stato attuale ci si trova in presenza di un quadro poco organico, disomogeneo e frammentato, in relazione sia al profilo giuridico/professionale sia al relativo percorso formativo. L'approfondimento intende pervenire all'identificazione e al consolidamento di un modello sistemico dove siano chiari caratteristiche, ruoli e funzioni di una figura di facilitazione tra esigenze produttive, obblighi di legge e condizioni di lavoro inclusive.

Soggetto attuatore: Ufficio dirigenziale affari generali e personale, anche con il supporto di un gruppo/progetto/area di ricerca dell'Istituto competente in materia

Tempistica:

- gennaio 2021 – dicembre 2021
- gennaio 2022 – dicembre 2022
- gennaio 2023 – dicembre 2023

Output:

- relazione sintetica annuale sulle attività svolte nel periodo entro il 1 marzo di ogni anno



- studio di fattibilità sulla messa a punto di un modello di professionalità del *disability manager*
- elaborazione del modello

IV.3.8 Telelavoro

In ragione della scadenza del regolamento INAPP sul telelavoro, l'Istituto ha avviato la predisposizione di un disciplinare che includa sia la nuova regolamentazione relativa al telelavoro che quella relativa allo *smart working* ordinario, ai sensi della Legge n. 81/2017. La fase di redazione è stata avviata nel corso dell'annualità 2020 e consentirà, al termine della situazione pandemica da Covid-19, la predisposizione del bando di telelavoro e l'avvio della sperimentazione dello *smart working*.

L'INAPP si è dotato di un Regolamento ed un Accordo che disciplinano e declinano il regime di telelavoro in Istituto nonché di un Comitato che si occupa delle fasi procedurali e di monitoraggio.

Documenti di riferimento

- Determina n.329 del 8 novembre 2017 - Graduatoria di assegnazione al telelavoro
- Determina n. 296 del 9 ottobre 2017 – Bando per l'assegnazione al telelavoro
- Determina n. 183 del 17 maggio 2016 – Estensione della graduatoria fino al 24° posto
- Determina n. 162 del 4 maggio 2016 – Approvazione della graduatoria per l'assegnazione dei posti
- Determina n.62 del 22 febbraio 2016 – Bando per partecipare alla fase di sperimentazione

Il numero delle posizioni di telelavoro soddisfa l'adempimento normativo minimo, che prevede una quota pari ad almeno il 10% dei dipendenti in telelavoro (ove lo richiedano) ai sensi dell'art 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 - Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle Amministrazioni Pubbliche.

Soggetto attuatore: Ufficio dirigenziale affari generali e personale e Comitato Telelavoro

Tempistica:

- gennaio 2021 – dicembre 2021
- gennaio 2022 – dicembre 2022
- gennaio 2023 – dicembre 2023

Output:

- aggiornamento del regolamento del telelavoro



- predisposizione bando 2021
- relazione attuativa annuale

IV.3.9 Smart working

Lo *smart working* è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali³⁵ e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività. La definizione, contenuta nella Legge n. 81/2017, pone l'accento sulla flessibilità organizzativa, sulla volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e sull'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto (come ad esempio: pc portatili, *tablet* e *smartphone*). Durante l'emergenza Covid-19 anche le pubbliche amministrazioni che non si erano dotate di una propria regolamentazione ordinaria in materia, si sono confrontate con un numero significativo di dipendenti ai quali è stato chiesto di lavorare da casa, delineando lo *smart working* quale modalità ordinaria di lavoro per la PA.

Anche l'INAPP, a partire dal 6-7 marzo 2020, con successivi provvedimenti ha introdotto il lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa. Pertanto, nel periodo marzo-agosto, tutto il personale ha lavorato in *home working*, ad eccezione di una esigua parte di personale, impegnata in attività definite indifferibili, che ha svolto la propria prestazione lavorativa in presenza. A partire dal 1° settembre 2020, in linea con le indicazioni normative, è stato pianificato un progressivo rientro che, in modo modulare e graduale ha raggiunto il 60% del tempo di lavoro di ciascuno/a. Tuttavia, in virtù del quadro epidemiologico complesso e della difficoltà di utilizzo dei trasporti pubblici, l'amministrazione ha ritenuto di aumentare la percentuale di tempo individuale in *smart working* all'80% fino al 31 gennaio 2021, oltre ad esonerare dal rientro, sulla base di richiesta individuale, sia i lavoratori e le lavoratrici ritenute fragili che quelli/e in particolari condizioni in termini di distanza chilometrica e tempi di spostamento tra l'abitazione e la sede di lavoro.

Inoltre, l'art. 263 del decreto-legge n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla Legge n. 77 del 2020 e il Decreto ministeriale del 9 dicembre 2020 del Ministro della Funzione Pubblica, fornisce indicazioni per il passaggio dalla modalità emergenziale a

³⁵ Direttiva n. 2/2019 del 26 giugno 2019 «Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche». *Azione 4.*



quella ordinaria in relazione al lavoro agile, prevedendo la predisposizione del Piano organizzativo del lavoro agile (P.O.L.A.).

Sebbene al momento in cui si scrive non sia ancora possibile definire la data di fine emergenza, e di conseguenza prevedere i tempi di avvio dei diversi adempimenti normativi connessi all'adozione del lavoro agile ordinario, l'INAPP ha avviato la progettazione di un'ipotesi di regolamento di *smart working* (cfr. par. 3.8).

Soggetto attuatore: Ufficio dirigenziale Affari Generali e Personale e Comitato Telelavoro

Tempistica:

- gennaio 2021 – dicembre 2021
- gennaio 2022 – dicembre 2022
- gennaio 2023 – dicembre 2023

Output:

- proposta regolamento *smart working* ordinario
- attuazione dello *smart working* ordinario
- relazione attuativa P.O.L.A.

La conciliazione tra tempi di lavoro e vita personale

IV.3.10 Predisposizione di un *kit* informativo a sostegno della genitorialità

Le opportunità disponibili, presumibilmente e auspicabilmente incrementabili nel tempo, in termini di servizi di accompagnamento e supporto ai dipendenti genitori o che diventano genitori per la prima volta o nuovamente, sono veramente accessibili se conosciute tempestivamente e compiutamente. Allo stesso modo, è assolutamente necessario per tali dipendenti che l'informazione comprenda anche il complesso di eventuali nuovi diritti di cui diventano titolari. È necessario, a tal fine, elaborare i contenuti di un *kit* informativo in materia da distribuire/comunicare ai dipendenti. In particolare, ci si propone di realizzare una piccola brochure i cui principali obiettivi consistono nel:

- rendere più esplicito il linguaggio delle norme e quello legato alle leggi che tutelano i diritti del lavoro e di quelle che sostengono la maternità e la paternità, al diritto della cura della famiglia e all'uso delle possibilità offerte dalla legislazione in tema di diritto alla formazione e alla occupazione;



- fornire un quadro il più possibile completo dei servizi presenti sul territorio al fine di poter conoscere le opportunità e usufruire di quelle che più rispondono ai personali bisogni.

Il canale di distribuzione è rappresentato da una apposita bacheca identificata nell'Intranet istituzionale e nel *portlet* dedicato al CUG

Soggetto attuatore: Ufficio dirigenziale Affari Generali e Personale, servizio comunicazione e CUG

Tempistica:

- gennaio 2021 – dicembre 2021

Output:

- elaborazione *kit* informativo entro maggio 2021
- creazione *portlet* nella sezione del sito dedicata al CUG entro giugno 2021
- iniziative di informazione e sensibilizzazione rivolte al personale interessato entro ottobre 2021.

IV.3.11 Procedure di “Buon rientro” dopo lunga assenza

Il personale dipendente che rientra in servizio dopo lunghi periodi di assenza - congedo di maternità e/o il congedo parentale, malattia, aspettativa, ecc. - può trovarsi di fronte a numerosi cambiamenti che possono originare problematiche e difficoltà:

- sul piano dell'organizzazione, la necessità di collaborare con persone nuove, il semplice cambiamento delle mansioni affidate ai colleghi, ridefinizione dell'organizzazione interna o esterna alla struttura di appartenenza (istituzione/soppressione di servizi o uffici);
- sul piano normativo o istituzionale;
- sul piano delle modalità di svolgimento del lavoro;
- sul piano logistico.

Occorre, quindi, individuare pratiche e procedure di accoglienza in grado di mettere la lavoratrice o il lavoratore nella condizione di poter riprendere il proprio lavoro con serenità e soddisfazione e per rendere meno problematico il re-inserimento.

La fase di avvio del processo di rientro assistito si concretizzerà in uno o più colloqui tesi a favorire uno scambio di informazioni tra il dipendente e l'amministrazione ed il dipendente con il proprio responsabile/gruppo di lavoro. Alla fase iniziale, finalizzata a verificare le condizioni del reinserimento anche tenendo conto delle sue aspettative/disponibilità nonché delle strategie organizzative e gestionali, segue una fase di assestamento e di progressivo “stabile” inserimento pienamente operativo.



Soggetto attuatore: Ufficio dirigenziale Affari Generali e Personale

Tempistica:

- gennaio 2021 – dicembre 2021

Output:

- definizione delle misure per agevolare il rientro distinte per *target* (per es., tipologia di lunga assenza) entro marzo 2021
- attivazione del servizio entro marzo 2021
- report di sintesi entro dicembre 2021.

IV.3.12 Giornata “Porte aperte”

Il coinvolgimento di oltre 200 enti ed aziende testimonia validità e interesse verso l’iniziativa promossa dal Corriere della Sera/Economia riguardante l’istituzione di una Giornata annuale di incontro che coinvolge figli dei dipendenti con l’obiettivo di mostrare dove lavorano i genitori e soprattutto far comprendere meglio la natura e i contenuti del loro impegno lavorativo.

L’INAPP ha già aderito con successo a questa iniziativa e prevede di replicarla con cadenza annuale. Nel 2020 non è stato possibile realizzare l’iniziativa, a causa delle misure di distanziamento dovute all’emergenza sanitaria da Covid-19. Per il 2021, compatibilmente con il quadro epidemiologico, si prevede di organizzare l’iniziativa.

Sarà individuata una data, tra il mese di giugno e il mese di dicembre, in corrispondenza con la chiusura delle scuole: in tal modo, l’azione avrà anche una valenza conciliativa. La giornata “Porte aperte” per i figli delle lavoratrici e dei lavoratori sarà preceduta da un momento conviviale con tutti i dipendenti dell’Istituto di saluti e di condivisione con la partecipazione del Direttore Generale, del Responsabile dell’Ufficio dirigenziale Affari generali e Personale e del CUG.

Soggetto attuatore: CUG

Tempistica:

- giugno 2021 – dicembre 2021
- giugno 2022 – dicembre 2022
- giugno 2023 – dicembre 2023

Output:

- realizzazione annuale dell’iniziativa “Porte aperte”.



IV.4. ATTIVITÀ DI INFORMAZIONE SUI COMPITI E SULLE FINALITÀ DEL CUG

La percezione dell'efficacia e dell'utilità dell'azione del CUG INAPP da parte del Personale dipende in misura rilevante dalla chiarezza con la quale i compiti del CUG, gli obiettivi dei servizi offerti, i ruoli dei diversi attori coinvolti, i limiti e i vincoli operativi da considerare e rispettare sono stati comunicati e correttamente compresi. La massima visibilità dei servizi del CUG rappresenta la condizione necessaria perché il personale ed i vertici dell'Istituto percepiscano tale "struttura di servizio" non solo come soggetto a tutela del benessere e dei diritti di ciascun membro della comunità dell'Istituto, ma anche come utile interlocutore nei diversi processi di sviluppo e di innovazione organizzativa in corso o programmati. Una sistematica azione di informazione e sensibilizzazione sui servizi e sulle funzioni del CUG INAPP contribuisce, pertanto, all'incremento dell'efficacia dei servizi stessi.

Il CUG si impegna, oltre a implementare la cultura dell'uguaglianza e delle pari opportunità, anche a far conoscere al personale il ruolo del Comitato e i suoi compiti, le iniziative e le attività intraprese, mediante incontri periodici oltreché attraverso l'implementazione e l'aggiornamento puntuale delle pagine del sito *web* dedicate, al fine di fornire un'informazione aggiornata e costantemente accessibile sulle attività in essere.

Nel triennio 2021-2023 viene mantenuta la programmazione e la realizzazione di azioni che possano favorire il rafforzamento e il consolidamento delle relazioni interne ed esterne tra il CUG e i diversi attori, uffici e specifiche unità organizzative (quali i vertici dell'Istituto, l'OIV, la Rete Nazionale dei CUG, gli organi e gli uffici, i responsabili prevenzione, i medici competenti, ecc.). A tal fine, si prevede di realizzare incontri *ad hoc* con gli interlocutori rilevanti finalizzati ad illustrare il Piano di lavoro in vigore, i risultati e i prodotti realizzati e pianificati.

IV.5. IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE DEL PIANO

La Direttiva n. 2/2019 stabilisce la necessità di relazionare annualmente in ordine allo stato di attuazione del PTAP. A tal fine, il CUG è chiamato a elaborare un piano di monitoraggio dello stato di attuazione delle attività previste nel PTAP nonché a evidenziare le eventuali inadempienze. Tali informazioni dovranno confluire nella relazione annuale, da produrre entro il 30 marzo e da inviare all'indirizzo e-mail preposto del Dipartimento Funzione Pubblica.

Si prevede, pertanto, la predisposizione di un piano di monitoraggio delle azioni previste nel PTAP, con la finalità di verificare gli scostamenti tra quanto programmato e quanto effettivamente realizzato e di fornire indicazioni per interventi di implementazione del Piano stesso.



Soggetto attuatore: CUG

Tempistica:

- entro il 30 marzo 2021
- entro il 30 marzo 2022
- entro il 30 marzo 2023

Output:

- report annuali



CRONOPROGRAMMA

AZIONE POSITIVE	2021				2022				2023			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Attività di informazione, formazione e sensibilizzazione per la promozione delle pari opportunità e del contrasto alle discriminazioni e mobbing sul luogo di lavoro												
3.1 Servizio Consigliera di Fiducia	X			X	X			X	X			X
3.2 Aggiornamento del Codice di Condotta per la tutela della dignità delle persone che lavorano ed operano all'interno dell'Istituto												
3.3 Progetto "Uso non discriminatorio del linguaggio"				X				X				
3.4 Iniziative per il contrasto alla violenza di genere				X				X				X
Il benessere organizzativo												
3.5 Indagine sul benessere organizzativo	X		X	X	X			X				
3.6 Iniziative per migliorare il benessere lavorativo e familiare dei dipendenti				X				X				X
3.7 Istituzione della figura del <i>Disability manager</i>				X				X				X
3.8 Telelavoro												
3.9 Smart working												
La conciliazione tra tempi di lavoro e vita personale												
3.10 Predisposizione kit informativo a sostegno della genitorialità		X		X								
3.11 Procedure di "Buon rientro" dopo lunga assenza	X			X								
3.12 Giornata "Porte Aperte"				X				X				X
Attività di informazione sui compiti e sulle finalità del CUG												
Monitoraggio e valutazione del piano	X				X				x			



V. CONSISTENZA E VARIAZIONI DELL'ORGANICO INAPP

V.1 INTRODUZIONE

Il presente Piano Triennale dei Fabbisogni di personale (di seguito PTFP) dell'INAPP è stato costruito in un quadro finanziario e normativo fortemente condizionato dall'emergenza epidemiologica da Covid-19, tuttora in corso, e ha come orizzonte temporale il periodo 2021-2023.

Tale Piano è definito in coerenza con gli obiettivi del Piano di Attività (PTA) dello stesso triennio, di cui costituisce parte integrante, e tiene conto dei vincoli normativi e tecnico-finanziari di riferimento, in materia assunzionale, vigenti nel settore pubblico ed in particolare per gli Enti di Ricerca (art. 9, D.Lgs. n. 218/2016), nonché del turnover derivante dalle cessazioni di personale intervenute e previste.

Va ancora aggiunto come, ad oggi, risulti in fase di avanzamento l'adozione e definizione di un quadro di riforme delle procedure e delle regole per il reclutamento dei dipendenti pubblici, volti a valorizzare nella selezione non soltanto le conoscenze, ma anche e soprattutto le competenze, oltre che a garantire a tutti parità di accesso, in primo luogo di genere.

A riguardo, naturalmente, non si è potuto non tener conto di quanto da ultimo introdotto nell'ambito delle politiche pubbliche, italiane e comunitarie, che si stanno via via attivando in merito al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e, nello specifico, degli assi strategici e delle priorità trasversali nello stesso Piano richiamate, nonché delle diverse missioni e correlate componenti che ne contraddistinguono i rilevanti contenuti per il Sistema Paese.

Infatti, il PNRR è fortemente orientato all'inclusione di genere e al sostegno all'istruzione, alla formazione e all'occupazione dei giovani. Proprio sulla base delle ragioni anzidette, gli assi principali riguardano l'Accesso: al fine di snellire e rendere più efficaci e mirate le procedure di selezione e favorire il ricambio generazionale; la Buona amministrazione: per semplificare norme e procedure; le Competenze: per allineare conoscenze e capacità organizzative alle nuove esigenze del mondo del lavoro e di una amministrazione moderna, e la Digitalizzazione, quale abilitatore trasversale ad ampio spettro dalla piattaforma per la selezione e il reclutamento delle persone, alla formazione, alla gestione delle procedure amministrative e al loro monitoraggio.

Fermo quanto sopra, il PTFP, quale strumento di programmazione delle risorse, ha lo scopo precipuo di supportare il raggiungimento degli obiettivi e garantire la tenuta dei servizi e delle attività dell'Istituto nel lungo periodo, e lo stesso verrà aggiornato annualmente.

Essendo il PTFP uno strumento programmatico, modulabile e flessibile, per le esigenze di reclutamento e di gestione delle risorse umane necessarie all'organizzazione, l'INAPP si riserva la facoltà di modificare, in qualsiasi momento, la presente programmazione triennale del fabbisogno di personale 2021-2023, qualora dovessero verificarsi nuove e diverse esigenze tali da determinare mutamenti rispetto alla programmazione del triennio di riferimento, sia in termini di esigenze assunzionali sia in funzione di limitazioni o vincoli derivanti da innovazioni nel quadro normativo in materia di personale o di



carattere finanziario, sempre nel doveroso rispetto dei limiti di spesa del personale e nel rispetto degli equilibri e della sostenibilità di bilancio.

In merito, si precisa che, in applicazione dell'art. 68, co. 10, lett. b, CCNL Istruzione e Ricerca del 19.04.2018, è stata fornita preventiva informativa alle Organizzazioni sindacali in ordine al presente PTFP.

Dello stesso Piano, una volta approvato dal Ministero vigilante ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. n. 218/2016, verrà data pubblicazione, sulla base del combinato disposto dell'art. 6, D.Lgs. n. 165/2001, dell'art. 54, comma 1, lett. e), D.Lgs. n. 82/2005 e dell'art. 16, D.Lgs. n. 33/2013, sul sito istituzionale dell'INAPP, insieme al PTA, di cui è parte.



V.2 INDICATORE ASSUNZIONALE PER IL TRIENNIO 2021-2023

La programmazione dei fabbisogni di personale per il triennio 2021-2023, quale continuum di quanto previsto, ed in parte implementato, nel precedente Piano 2020-2022 (approvato e adottato dall'INAPP con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 6 del 29 maggio 2020 e, ai sensi e per gli effetti dell'art. 7, co. 2, D.Lgs. n. 218/2016, dal Dicastero vigilante con nota m_ips.31/0005517 del 25.06.2020, per cui si rinvia al link

https://inapp.org/sites/default/files/AT/01_Disposizioni_generali/Atti_generali/21_20_19_18/20200529_INAPP_PTA_integrato_2020-2022_PTP_PTPCT_Delibera_CdA_n6.pdf),

tiene adeguatamente conto delle attività che l'INAPP ha pianificato nel Piano Triennale delle attività (di seguito PTA), per il medesimo arco temporale, in attuazione della propria mission, dei compiti istituzionali per la produzione di conoscenza a sostegno delle scelte di policy e di innovazione nei sistemi del lavoro, della formazione e delle politiche sociali.

In coerenza con quanto sopra, il PTFP determina la consistenza e le variazioni dell'organico e definisce su base triennale la programmazione per il reclutamento di personale dell'INAPP (come sopra, ad aggiornamento del medesimo Piano per il triennio 2020-2022, cui si rinvia, ed in particolare dell'annualità 2021) nel rispetto dei limiti massimi di "spesa di personale" di cui all'art. 9, co. 6, lettera b, D.Lgs. n. 218/2016, e compatibilmente con l'esigenza di assicurare la sostenibilità finanziaria e gli equilibri complessivi di bilancio, anche a regime.

In ordine alla rilevanza dell'art. 9 cit. ed ai valori del costo medio del personale (come da Dipartimento della Funzione Pubblica), si rinvia a quanto riportato nel precedente Piano 2020-2022 ed in particolare a pag. 117 dello stesso.

Per le ragioni sopra richiamate ed in relazione alle linee programmatiche ed alle cessazioni di personale intervenute e previste nel corso dei prossimi anni, l'INAPP sulla base della ricognizione effettuata, ha individuato, ad aggiornamento di quanto pianificato nel precedente Piano, il necessario fabbisogno tenendo in considerazione i seguenti specifici criteri:

- fabbisogno espresso dalle articolazioni organizzative, utile a qualificare le risorse in termini di categoria contrattuale e di tipologie di profilo di inquadramento;
- numero di risorse di personale da assegnare a ciascuna articolazione in funzione delle esigenze espresse, delle potenziali sofferenze organizzative e dei limiti finanziari e normativi.

In dettaglio, al fine di elaborare la programmazione del fabbisogno di personale nel rispetto delle modalità di calcolo del c.d. Indicatore di Spesa per le possibili nuove assunzioni a tempo indeterminato nel triennio di riferimento in conformità all'art. 9 del D.Lgs n. 218/2016 (come interpretato dal Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato nella circolare n. 18/2017), è stata assunta a riferimento la spesa di personale 2021 assestata alla nota di variazione, come estrapolata dal Bilancio preventivo INAPP per il 2021, in rapporto alla media delle entrate 2018-2020, rilevate dai rispettivi Bilanci consuntivi.



La risultanza del suo indicato rapporto, pari al 61,77%, ovvero inferiore all'80% (di cui all'art. 9, co. 2, D.Lgs. n. 218/2016), permette di ricavare, per differenza, un budget assunzionale uguale al 18,23% (pari ad euro 7.549.684,51).

Solo in via astratta, può essere evidenziato come il budget assunzionale sopra richiamato risulti tale da permettere, nel pieno rispetto del D.Lgs. n. 218/2016, all'INAPP di disporre un significativo numero di assunzioni, tenendo conto del parametro retributivo attribuito al Dirigente di Ricerca INAPP (pari a 126.065,00 euro) dal Ministero del Lavoro (cfr. nota prot. m_lps.31.registro ufficiale.uscita.0000783.24-01-2018, ns. prot. 00418 del 24.01.2018), quale Organo vigilante, in attuazione di quanto al riguardo stabilito dal citato decreto.

Di seguito, per ragioni esplicative, si riporta la tabella ricostruttiva del calcolo dell'indicatore assunzionale ex D.Lgs. n. 218 del 2016:

Anno di riferimento	Entrate complessive da Bilancio a consuntivo (in euro)	Media entrate del triennio	Spesa di personale Bilancio previsione 2021	Indicatore assunzionale (%)	Differenza con il limite max dell'80% (in %)
2018	39.239.631	41.413.519	25.581.667	61,77	18,23%
2019	40.237.999				
2020	44.762.927				

Fermo quanto sopra, rispetto alla dotazione organica ed ai valori del costo medio del personale, si rinvia alle Tabelle 1 e 3 del PTFP 2020/2022 sopra richiamato.



V.3 VARIAZIONI DELL'ORGANICO IN FUNZIONE DELLO STATO DI AVANZAMENTO DELLE PROCEDURE ASSUNZIONALI AL PTFP - TRIENNIO 2020 - 2022

Tenendo in considerazione le norme e gli indirizzi noti, oltre che le criticità derivanti dalla gestione dell'emergenza da Covid-19, anche in termini di possibile espletamento di procedure concorsuali, l'INAPP ha già avviato, in attuazione del Piano 2020-2022 (autorizzato, come sopra, dal Consiglio di Amministrazione e dal Dicastero vigilante), le seguenti iniziative in tema di reclutamento a tempo indeterminato:

A) rispetto a quanto programmato con il precedente PTFP 2020/2022 per l'annualità 2020

- ha assunto le n. 3 unità di personale con inquadramento da Primo Tecnologo (come da Determine n. 209 del 17.07.2020 e n. 73 dell'8.03.2021);
- ha assunto n. 2 delle n. 3 unità di personale con inquadramento da Primo Ricercatore (come da Determina n. 63 del 26.02.2021);
- ha perfezionato le due selezioni per l'assunzione di n. 2 unità di personale con inquadramento da dirigente di II^a fascia (come da Determine n. 12 del 20.01.2021 e n. 131 del 26.04.2021), una delle quali per mobilità ex art. 30, co. 1, D.Lgs. n. 165/2001 e l'altra per concorso pubblico per titoli ed esami;
- ha assunto n. 1 delle 2 unità di personale con inquadramento da Tecnologo (II livello professionale), come da Determina n. 269 del 22.09.2020;
- ha avviato le selezioni interne ex art. 15 del CCNL 7.04.2006 per n. 22 posizioni da Primo Ricercatore (II livello professionale) e per n. 7 posizioni da Primo Tecnologo (II livello professionale), con effetti a decorrere dal 1.01.2020, perfezionando soltanto quella relativa alle posizioni di Primo Tecnologo, come da Determina n. 219 del 15.06.2021;
- ha emanato un bando di mobilità (come da Determina n. 1 del 5.01.2021) per la selezione di n. 4 unità di personale con inquadramento da Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale, che, tuttavia, si è conclusa senza esito positivo;
- ha comunicato al Dipartimento della Funzione Pubblica (come da nota prot. n. 4250 del 3.07.2020), in riscontro ad apposita comunicazione di ricognizione relativa al personale dell'Area II, la disponibilità all'assunzione, tramite concorso centralizzato, di n. 2 unità di personale da Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale. Dell'organizzazione di tale concorso, ad oggi, tuttavia, l'INAPP non ha ancora ricevuto alcuna comunicazione dal citato Dipartimento;
- ha emanato un bando di concorso pubblico per l'assunzione di n. 6 unità di personale con inquadramento da Funzionario di Amministrazione di V livello professionale, concorso questo da espletare a seguito della pubblicazione in G.U. dell'avviso di pubblicazione del relativo bando sul sito istituzionale dell'INAPP;
- ha assunto n. 1 delle n. 2 unità di personale con inquadramento da Operatore di Amministrazione di VIII livello professionale (come da Determina n. 200 del 1.06.2021);
- ha avviato (come da Avviso n. 3 del 2020, emanato con Determina n. 249 del 12.8.2020) una procedura per consentire al personale inquadrato nei livelli IV-VIII di accedere alla mobilità di profilo a parità di livello, ai sensi dell'art. 52 del CCNL



21.2.2002, quadriennio normativo 1998/2001, biennio economico 1998/1999 (come integrato dall'art. 22 del CCNL 13.5.2009), "con effetti decorrenti al 31 dicembre dell'anno di svolgimento delle procedure stesse", quindi in concreto decorrenti dal 31.12.2020 (per come declinato nella Determina n. 382 del 9.12.2020). Tali passaggi, come indicati nella **Tabella 1** sotto riportata, sono stati altresì già considerati nella ricostruzione dell'organico al 31.12.2020 (come da **Tabella 2**).

Tabella 1

Unità	Precedente profilo di inquadramento	Nuovo profilo di inquadramento
1	CTER VI livello	CAM VI livello
1	CTER VI livello	CAM VI livello
1	CTER VI livello	CAM VI livello
1	OTE VIII livello	OPAM VIII livello
1	OTE VIII livello	OPAM VIII livello

Di contro, non ha completato, anche in considerazione delle difficoltà gestionali derivanti dall'emergenza sanitaria, assunto, né avviato selezioni/procedure per l'assunzione di:

- n. 1 unità di personale con inquadramento da Primo Ricercatore (II livello professionale);
- n. 1 unità di personale con inquadramento da Tecnologo (III livello professionale);
- n. 1 unità di personale con inquadramento da Operatore Tecnico (VIII livello professionale);
- n. 2 unità di personale con inquadramento da Operatore di Amministrazione (VIII livello professionale).

B) rispetto a quanto programmato con il precedente PTFP 2020/2022 per l'annualità 2021

- ha assunto n. 1 unità di personale con inquadramento da Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca di VI livello professionale (come da Determina n. 65 del 2.03.2021);
- ha emanato un bando di concorso pubblico per l'assunzione di n. 3 unità di personale con inquadramento da Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca di VI livello professionale (come da Determina n. 130 del 26.4.2021), concorso questo da espletare, a seguito della pubblicazione in G.U. dell'avviso di pubblicazione del relativo bando sul sito istituzionale dell'INAPP;



- ha emanato un bando di concorso pubblico per l'assunzione di n. 5 unità di personale con inquadramento da Ricercatore di III livello professionale, concorso questo da espletare, a seguito della pubblicazione in G.U. dell'avviso di pubblicazione del relativo bando sul sito istituzionale dell'INAPP. Occorre evidenziare come una di queste 5 unità di personale sia, nell'ambito del precedente PTFP, di competenza della programmazione assunzionale per l'annualità 2020.

Di contro, anche in forza degli interventi programmati di gestione delle esigenze di copertura delle quote di riserva ex Legge n. 68/1999, non ha ancora assunto, né avviato le procedure per l'assunzione di:

- n. 1 unità di personale con inquadramento da Operatore Tecnico (VIII livello professionale);
- n. 1 unità di personale con inquadramento da Operatore di Amministrazione (VIII livello professionale).



V.4 CONSISTENZA DELL'ORGANICO AL 31 DICEMBRE 2020

Tenendo conto di quanto sopra indicato, in ordine alle attività perfezionate e non perfezionate, rispetto al precedente PTFP 2020/2022 al 31.12.2020, nella tabella 2, di seguito riportata, è indicato l'organico alla medesima data, con la specificazione del costo totale dello stesso secondo il parametro di costo medio rappresentato (in termini di totale rispetto al parametro di riferimento costituito dal trattamento retributivo spettante al Dirigente di Ricerca – I Livello professionale) dal Dicastero Vigilante, con la nota sopra richiamata, su indicazione del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Tabella 2

Livello/Fascia	Inquadramento	Percentuale rispetto al valore di riferimento	Totale costo personale al 31.12.2020			
			Posti	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale*	Costo totale rispetto al parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
II Fascia	Dirigente	131,10%	1	176.796,09	176.796,09	1,31
I	Dirigente di Ricerca	100%	4	134.958,85	539.835,40	4,00
I	Dirigente Tecnologo	88,14%	3	118.952,70	356.858,10	2,64
II	Primo Ricercatore	65,68%	4	88.640,97	354.563,88	2,63
II	Differenziale Primo Ricercatore (art. 15)	22,82%	22	30.797,61	677.547,42	5,02
II	Primo Tecnologo	75,36%	4	101.705,00	406.820,00	3,01
II	Differenziale Primo Tecnologo (art. 15)	30,99%	7	41.823,75	292.766,25	2,17
III	Ricercatore	42,86%	63	57.843,36	3.644.131,68	27,00
III	Tecnologo	44,37%	23	59.881,20	1.377.267,60	10,21
IV	Funzionario	46,90%	6	63.295,70	379.774,20	2,81
V	Funzionario	41,20%	9	55.603,05	500.427,45	3,71
IV	CTER	46,90%	34	49.556,89	1.684.934,26	15,95
V	CTER	41,20%	10	55.603,05	556.030,50	4,12
VI	CTER	36,72%	92	49.556,89	4.559.233,88	33,78
V	CAM	41,20%	11	55.603,05	611.633,55	4,53
VI	CAM	36,72%	11	49.556,89	545.125,79	4,04
VII	CAM	32,77%	70	44.226,02	3.095.821,40	22,94
VI	OTE	36,72%	1	49.556,89	49.556,89	0,37
VII	OTE	32,77%	0	44.226,02	0,00	0,00
VIII	OTE	30,60%	21	41.297,41	867.245,61	6,43
VII	OPAM	32,77%	0	44.226,02	0,00	0,00
VIII	OPAM	30,60%	7	41.297,41	289.081,87	2,14
			403		20.965.451,82	158,81*

*Il costo totale (158,81 punti), in termini di parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca), si è, dunque, attestato al 31.12.2020 come inferiore di circa 25 punti rispetto a



quanto programmato, alla medesima data, nel precedente PTFP (183,30 punti). Va aggiunto, rispetto alla tabella sopra riportata, come, con riferimento alle unità di personale inquadrato da Primo Ricercatore e da Primo Tecnologo, siano stati presi in considerazione, tenuto conto della decorrenza programmata del relativo riconoscimento, anche i costi correlati alle procedure ex art. 15 del CCNL Istituzioni ed Enti di Ricerca e Sperimentazione del 7.04.2006, pari al solo differenziale tra il costo medio previsto per il III e per il II livello del singolo profilo di inquadramento, come del resto già precisato nella tabella 12 del precedente PTFP.



V. 5 CONSISTENZA DEL PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO AL 30.06.2021

Ferme le considerazioni sopra riportate, al fine di definire la pianificazione del reclutamento ordinario di personale a tempo indeterminato, per il triennio 2021 - 2023, si è preventivamente verificata l'effettiva consistenza dell'attuale forza lavoro di ruolo che, al 30.06.2021 (conteggiando, altresì, le assunzioni perfezionate nella prima parte del 2021, ivi comprese quelle con data di presa di servizio successiva al 30.6.2021) è risultata pari a **407** unità, suddivisa nei seguenti profili di inquadramento (coma da **Tabella 3**):

- n. 3 dirigenti di II^a fascia (di cui, come premesso, n. 1 assunto per concorso pubblico, per cui è in corso il periodo di prova, e n. 1 assunto previo esperimento di mobilità da altro ente pubblico di ricerca);
- n. 94 Ricercatori (I-III);
- n. 38 Tecnologi (I-III), (di cui n. 1 unità conteggiata nonostante il relativo rapporto di lavoro sia sospeso per aspettativa per svolgimento del periodo di prova);
- n. 15 Funzionari di Amministrazione;
- n. 137 Collaboratori Tecnici Enti di Ricerca;
- n. 91 Collaboratori di Amministrazione;
- n. 21 Operatori tecnici;
- n. 8 Operatori di Amministrazione.

Tabella 3

Livelli	Profili professionali	Personale in organico al 30 giugno 2021
II	Dirigente	3
I-III	Ricercatore	94
I-III	Tecnologo	38
IV-V	Funzionario Amm.ne	15
IV-VI	C.T.E.R.	137
V-VII	Collaboratore di Amm.ne	91
VI-VIII	Operatore Tecnico	21
VII-VIII	Operatore Amm.ne	8
TOTALE		407

Inoltre, come verrà meglio precisato successivamente, relativamente ai contratti di lavoro a tempo determinato appare opportuno evidenziare che, all'esito del processo di stabilizzazione, l'Istituto non ha allo stato personale a tempo determinato in forza.



Cessazioni programmate per il triennio 2021-2023

Come noto, particolare rilevanza rivestono ai fini dell'elaborazione del PTFP, in termini di programmazione e gestione del turn over, le cessazioni intervenute ed intervenienti nel triennio di riferimento.

Le cessazioni, attualmente, stimabili a vario titolo per il triennio d'interesse, in base alla normativa in vigore, risultano pari a **n. 19** unità, come di seguito indicate:

per il 2021 - n. 8 cessazioni (come da **Tabella 4**), di cui:

- n. 2 Ricercatori (III livello professionale);
- n.1 Tecnologo (III livello professionale);
- n. 2 Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (IV livello professionale);
- n. 1 Collaboratore di Amministrazione (VI livello professionale);
- n. 2 Operatori Tecnici (VIII livello professionale).

Tabella 4

Livello	Inquadramento	Percentuale rispetto al valore di riferimento	n. unità	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Valore in punti rispetto al parametro di riferimento (DFP)
III	Ricercatore	42,86%	2	57.843,36	115.686,72	0,86
III	Tecnologo	44,37	1	59.881,20	59.881,20	0,44
IV	CTER	46,90%	2	63.295,70	126.591,40	0,94
VI	CAM	36,72%	1	49.556,89	49.556,89	0,37
VIII	OTE	30,60%	2	41.297,41	82.594,82	0,61
			8		434.311,03	3,22

per il 2022 - n. 6 cessazioni (come da **Tabella 5**), di cui:

- n. 1 Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (VI livello professionale);
- n. 1 Operatore di Amministrazione (VIII livello professionale);
- n. 1 Operatore Tecnico (VI livello professionale);
- n. 3 Operatori Tecnici (VIII livello professionale);

Tabella 5

Livello	Inquadramento	Percentuale rispetto al valore di riferimento	n. unità	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Valore percentuale rispetto al parametro di riferimento (DFP)
VI	CTER	36,72%	1	49.556,89	49.556,89	0,37
VIII	OPAM	30,60%	1	41.297,41	41.297,41	0,31
VI	OTE	36,72%	1	49.556,89	49.556,89	0,37



VIII	OTE	30,60%	3	41.297,41	123.892,23	0,92
			6		264.303,42	1,97

per il 2023 - n. 6 cessazioni (come da Tabella 6), di cui:

- n. 2 Dirigenti di Ricerca (I livello professionale);
- n. 1 Ricercatore (III livello professionale);
- n. 2 Collaboratori Tecnici Enti di Ricerca (n. 1 di IV livello professionale e n. 1 di VI livello professionale);
- n. 1 Funzionario di Amministrazione (IV livello professionale).

Tabella 6

Livello	Inquadramento	Percentuale rispetto al valore di riferimento	n. unità	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Valore percentuale rispetto al parametro di riferimento (DFP)
I	Dirigente di Ricerca	100,00%	2	134.958,85	269.917,70	2,00
III	Ricercatore	42,86%	1	57.843,36	57.843,36	0,43
IV	Funzionario	46,90%	1	63.295,70	63.295,70	0,47
IV	CTER	46,90%	1	41.297,41	41.297,41	0,47
VI	CTER	36,72%	1	49.556,89	49.556,89	0,37
			6		481.911,06	3,74

Il numero delle suindicate cessazioni potrà in ogni caso variare, in aumento, al verificarsi di plurimi eventi, tra cui dimissioni volontarie o altre vicende estintive del rapporto di lavoro.

E', inoltre, da considerare la potenziale rilevanza in proposito della continua evoluzione normativa in materia pensionistica (basti pensare da ultimo agli effetti prodotti dal Decreto Legge n. 4/2019, convertito in Legge n. 26/2019, con cui è stata introdotta per il triennio 2019 – 2021 la possibilità di accesso al trattamento pensionistico con la c.d. "Quota 100") che potrebbe determinare un incremento delle domande di pensionamento anticipato e, quindi, un maggior numero di cessazioni nel triennio in questione, rispetto a quelle oggi preventivate.



VI. PIANO DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE PER IL TRIENNIO 2021-2023

VI.1 FABBISOGNO DI PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO

Nel triennio 2021-2023, fermo quanto sopra indicato in ordine ad indice e budget assunzionale, oltre che rispetto alle cessazioni già avvenute e programmate, l'INAPP intende avviare un programma di assunzioni finalizzato a perfezionare parte delle assunzioni già programmate nel precedente PTFP e non ancora realizzate, nonché a soddisfare limitati ulteriori fabbisogni di personale nel frattempo emersi.

In tal senso, in termini prudenziali, è stato ritenuto opportuno limitare ben al di sotto del budget assunzionale il numero delle assunzioni da disporre, tenendo soprattutto conto dell'attuale entità del contributo istituzionale di finanziamento ordinario dell'INAPP, così da garantire un pieno equilibrio di bilancio anche nel medio periodo.

In particolare, il programma di assunzioni che l'INAPP intende avviare in attuazione del presente PTFP può intendersi sintetizzato come di seguito esposto, con articolazione per singola annualità.

2021

Nel corso del 2021 (come da **Tabella 7**), in funzione delle procedure di selezione già avviate a valere sul precedente PTFP e delle relative finalità e non ancora perfezionate (al netto quindi delle procedure già perfezionate e sopra richiamate nella parte relativa allo "Stato di avanzamento delle procedure assunzionali, a tempo indeterminato, relative al Piano di fabbisogno di personale per il triennio 2020 - 2022"), l'INAPP procederà all'assunzione di:

- n. 5 unità di personale con inquadramento da Ricercatore (III livello professionale);
- n. 6 unità di personale con inquadramento da Funzionario di Amministrazione (V livello professionale);
- n. 3 unità di personale con inquadramento da Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (VI livello professionale).

Sempre nel corso della medesima annualità, tenuto conto di quanto programmato in esecuzione del precedente PTFP, l'INAPP intende bandire l'ulteriore selezione per l'assunzione di:

- n. 1 unità di personale con inquadramento da Primo Ricercatore (II livello professionale), soprattutto per esigenze di presidio ed approfondimento degli aspetti scientifici di riferimento;
- n. 1 unità di personale con inquadramento da Tecnologo (III livello professionale), soprattutto ai fini del presidio di processi di particolare complessità gestionale in ambito tecnico-amministrativo;



- n. 6 unità di personale con inquadramento da Collaboratore di Amministrazione (VII livello professionale), di cui n. 2 ad opera del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Andrà, inoltre, perfezionata, come sopra premesso, la procedura selettiva interna ex art. 15 del CCNL Istituzioni ed Enti di Ricerca e Sperimentazione del 7.04.2006 per n. 22 posti da Primo ricercatore, come avviata con l'Avviso n. 1 del 2020 (sebbene gli effetti della stessa, in forza della decorrenza programmata, siano già stati considerati nella Tabella 2).

Ed ancora, nella medesima annualità, tenuto conto dell'evoluzione della quota di riserva ex art. 1 della Legge n. 68/1999, l'INAPP, in forza delle interlocuzioni intercorse con il Servizio SILD della Regione Lazio, intende procedere alla definizione di apposita convenzione ex art. 11 della Legge n. 68/1999 per l'avvio di una selezione per l'attivazione di tirocini finalizzati all'assunzione di n. 3 unità di personale con inquadramento da Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale. In tal modo, il personale disabile verrà selezionato all'esito di specifiche procedure selettive, garantendo all'INAPP la possibilità di poter individuare comparativamente i migliori candidati.

Al netto di quest'ultima iniziativa assunzionale, ogni altra assunzione programmata tra quelle sopra riportate è già stata assentita in sede di approvazione del precedente PTFP. Ed inoltre, parte del costo delle suddette tre assunzioni con inquadramento da Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale è da intendersi comunque imputabile alle risorse non spese per le assunzioni previste dal precedente PTFP di:

- n. 1 unità di personale con inquadramento da Operatore Tecnico e di n. 1 unità di personale con inquadramento da Operatore di Amministrazione, per l'annualità 2020; -
 - n. 1 unità di personale con inquadramento da Operatore Tecnico e di n. 1 unità di personale con inquadramento da Operatore di Amministrazione, per l'annualità 2021,
- assunzioni queste che, in considerazione della programmata assunzione di n. 3 Collaboratori di Amministrazione di VII livello, non verranno più effettuate nel periodo in considerazione.



Tabella 7

Livello	Inquadramento	% rispetto al valore di riferimento	Assunzioni previste per il 2020 nel PTFP 2020/2022 e da effettuare nel 2021	Assunzioni previste per il 2021 nel PTFP 2020/2022 e da effettuare nel 2021	Assunzioni previste per il 2021 nel presente PTFP	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Costo totale rispetto al parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
II	Primo Ricercatore	65,68%	1			88.640,97	88.640,97	0,66
III	Ricercatore	42,86%	1	4		57.843,36	289.216,80	2,14
III	Tecnologo	44,37%	1			59.881,20	59.881,20	0,44
V	Funzionario	41,20%	6			55.603,05	333.618,30	2,47
VI	CTER	36,72%		4		49.556,89	198.227,56	1,47
VII	CAM	32,77%	6		3	44.226,02	398.034,18	2,95
			15	8	3		1.367.619,01	10,13

2022

Diversamente, nel corso del 2022 (come da **Tabella 8**), tenuto conto delle assunzioni programmate in esecuzione del precedente PTFP e delle relative finalità, l'INAPP intende richiedere, sempre che ciò si renda necessario, ai servizi competenti della Regione Lazio l'assunzione di n. 3 unità di personale, di cui n. 2 unità con inquadramento da Operatore di Amministrazione e n. 1 con inquadramento da Operatore Tecnico (sempre di VIII livello professionale), per esigenze di sostituzione di dipendenti, in quota di riserva ex artt. 1 e 18, Legge n. 68/1999, il cui rapporto di lavoro cesserà proprio nel corso del 2022.

Nel corso della medesima annualità, inoltre, in funzione degli ulteriori fabbisogni emersi in funzione delle attività dell'Istituto e delle esigenze delle relative articolazioni organizzative, l'INAPP intende avviare procedure di selezione per:

- n. 3 unità di personale con inquadramento da Primo Tecnologo (II livello professionale), riservandosi eventualmente anche di utilizzare a scorrimento graduatorie già approvate, per esigenze correlate al presidio di attività di elevata complessità tecnico-amministrativa, nonché, eventualmente, ai fini della implementazione di attività di rilevanza statistica;
- n. 2 unità di personale con inquadramento da Tecnologo (III livello professionale) da destinare ad attività di presidio dei processi amministrativi di particolare rilevanza organizzativa, nonché alla gestione dei processi di innovazione digitale;
- n. 1 unità di personale con inquadramento da Funzionario di Amministrazione (V livello professionale) da destinare ad attività di presidio dei processi amministrativi di particolare rilevanza organizzativa;
- n. 5 unità di personale con inquadramento da Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (VI livello professionale) da destinare al rafforzamento dell'organizzazione dell'INAPP nella realizzazione di attività di supporto alla



ricerca ed al relativo coordinamento, nonché a quelle di implementazione a regime di progetti, nazionali e/o comunitari, a valere su bandi competitivi, e di promozione delle attività di internazionalizzazione.

Tabella 8

Livello	Inquadramento	% rispetto al valore di riferimento (DFP)	Unità	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Costo totale rispetto al parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
II	I Tecnologo	75,36%	3	101.705,00	305.115,00	2,26
III	Tecnologo	44,37%	2	59.881,20	59.881,20	0,89
V	Funzionario	41,20%	1	55.603,05	55.603,05	0,41
VI	CTER	36,72%	5	49.556,89	247.784,45	1,84
VIII	OPAM/OTE	30,60%	3	41.297,41	123.892,23	0,92
			14		792.275,93	6,31

2023

Nel corso del 2023 (come da **Tabella 9**), infine, tenuto conto dei fabbisogni emersi in relazione alle attività dell'Istituto ed alle esigenze delle articolazioni organizzative, nonché delle cessazioni interveniente, l'INAPP intende procedere a bandire ulteriori procedure di selezione per assumere:

- n. 2 unità di personale con inquadramento da Dirigente di Ricerca (I livello professionale);
- n. 2 unità di personale con inquadramento da Collaboratore di Amministrazione (VII livello professionale), a supporto del corretto ed efficace svolgimento delle attività amministrative dell'Istituto.

La pianificazione sopra riportata, tenuto conto di quanto ha già costituito oggetto di approvazione ex D.Lgs. n. 218/2016 nel corso del 2020, comporta, viste le n. 19 cessazioni ad oggi pianificate, il totale ricambio del turn-over e solo un lieve incremento delle assunzioni, comunque certamente da ricondurre entro il budget assunzionale anzi richiamato.

Tale lieve incremento permetterà di reclutare risorse umane in possesso di percorsi di studio e formativi aggiornati ed idonei al migliore soddisfacimento dei fabbisogni professionali dell'INAPP e delle sue articolazioni organizzative.



Tabella 9

Livello	Inquadramento	% rispetto al valore di riferimento	Unità	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Costo totale rispetto al parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
I	Dirigente di Ricerca	100%	2	134.958,85	269.917,70	2,00
VII	CAM	32,77%	2	44.226,02	88.452,04	0,66
			4		358.369,74	2,66

VI.2 ULTERIORI FABBISOGNI

Personale con contratto flessibile a tempo determinato

Ad oggi, in INAPP, a valle dal completamento nel 2020 del programma di stabilizzazione in applicazione dell'art. 20, co. 1, Legge n. 75/2017, non sono presenti unità di personale con contratto di lavoro a tempo determinato.

L'Istituto, tuttavia, già in relazione al triennio 2021-2023 intende valutare il ricorso a tale tipologia contrattuale per l'assunzione di un numero esiguo, comunque non superiore a n. 10 unità, di personale da assegnare alla realizzazione di specifiche e temporanee attività per l'attuazione di programmi e progetti finanziati a valere su risorse nazionali e/o comunitarie, tra cui, a titolo esemplificativo, il Programma Erasmus Plus e il PON SPAO.

Tali assunzioni, con efficacia per il periodo strettamente necessario alla attuazione dei suddetti programmi e progetti, saranno eventualmente disposte nel livello iniziale dei profili professionali del Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (CTER) e del Collaboratore di Amministrazione (CAM) ed integralmente finanziate su fondi esterni al contributo istituzionale.

Le stesse assunzioni a tempo determinato saranno eventualmente avviate solo a valle della verifica dell'assenza (anche considerati i carichi di lavoro già distribuiti) di personale con la professionalità necessaria e/o analoga a quella oggetto del relativo fabbisogno, dando priorità, ove possibile ai fini dell'economicità della spesa, allo scorrimento di graduatorie vigenti a tempo indeterminato e, solo accertata l'impossibilità ad applicare tale modalità, attraverso l'emissione di nuove procedure concorsuali a tempo determinato.

L'Istituto valuterà, altresì, se utilizzare tale tipologia contrattuale per altre necessità temporanee, limitate e urgenti e/o per sostituire personale in aspettativa con diritto alla conservazione del posto di lavoro, maternità, ecc., nel rispetto della normativa di riferimento vigente e nei limiti dei vincoli di spesa.



Allo stesso modo, verrà valutato se far ricorso, nel rispetto delle previsioni normative vigenti ed in relazione a specifiche tematiche ed esigenze, alla somministrazione di lavoro a tempo determinato e/o all'assegnazione temporanea in posizione di comando di personale, in possesso di specifici know how, proveniente da altre P.A., possibilmente del Comparto Istruzione e Ricerca.

Assegni di ricerca

L'INAPP, data la natura scientifica dei compiti che è chiamato a svolgere, anche nel corso del triennio d'interesse, a partire dall'annualità 2022, previo accertamento della disponibilità delle relative risorse finanziarie, valuterà, altresì, la possibilità di attivare, previa apposita procedura selettiva, nuovi assegni di ricerca ex art. 22 della Legge n. 240 del 30.12.2010, comunque in numero non inferiore a n. 10 unità, per la realizzazione di specifici progetti di ricerca, nella consapevolezza di quanto previsto dall'art. 12, co. 4 bis, del D.Lgs. n. 218/2016.

VI.3 ASSUNZIONI OBBLIGATORIE EX LEGE RISERVATE AI DISABILI E/O ALLE CATEGORIE PROTETTE

Nel primo semestre del 2021, l'Istituto, in adempimento agli obblighi assunzionali previsti dalla Legge 12.3.1999, n. 68, come risultati dal Prospetto Informativo relativo alla situazione occupazionale dell'Inapp al 31.12.2020, ha perfezionato:

- in attuazione della Convenzione ex art. 11, L. n. 68/1999 sottoscritta con l'Ufficio SILD della Regione Lazio (prot. n. 0828592), l'assunzione nel profilo professionale di Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (VI livello professionale) di un soggetto appartenente alla categoria disabili ex art.1 L. n. 68/1999;
- previa chiamata numerica con avvio a selezione, l'assunzione nel profilo di Operatore di Amministrazione (VIII livello professionale) di un soggetto appartenente alle categorie protette ex art. 18, L. n. 68/1999.

Con tali assunzioni, l'Istituto ha provveduto alla piena copertura delle quote di riserva ex artt. 1 e 18 della L. n. 68/1999, come risultate dal succitato Prospetto Informativo anno 2020.

Nel corso dell'anno 2021, oltre che nei primi mesi del 2022, cesseranno complessivamente dal servizio n. 3 dipendenti disabili in quota di riserva, per cui l'Istituto, al fine di garantire la necessaria copertura della quota, ha proposto al competente l'Ufficio SILD della Regione Lazio la stipula di una Convenzione ex art. 11 L. n. 68/1999 contenente un programma di assunzioni incentrato sull'attivazione di tirocini formativi e di orientamento finalizzati all'assunzione nel profilo di Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale. Di ciò si è già dato conto sopra, in sede di programmazione.



Ed ancora, rispetto al 2022, nell'esposizione programmatica sopra riportata, è stata, altresì, evidenziata la possibilità di procedere all'assunzione di n. 3 unità di personale da Operatore di VIII livello (di cui n. 2 unità come OTE e n. 1 unità come OPAM) per la sostituzione di personale in quota ex art. 1 e 18 della Legge n. 68/1999 che cesserà dal servizio nell'arco della medesima annualità.

In ogni caso, la potenziale evoluzione della consistenza delle quote d'obbligo (come da artt. 1 e 18, Legge n. 68/1999, cit.) per il collocamento obbligatorio renderà comunque necessario aggiornare costantemente quanto sul punto oggetto di programmazione con il presente Piano, tenuto conto anche dei fabbisogni dell'Istituto, dell'effettiva evoluzione delle quote di riserva (come da artt. 1 e 18, Legge n. 68/1999, cit.) e di quanto previsto ed indicato nella Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione n. 1 del 2019 concernente "Chiarimenti e linee guida in materia di collocamento obbligatorio delle categorie protette. Articoli 35 e 39 e seguenti del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 - Legge 12 marzo 1999, n. 68 - Legge 23 novembre 1998, n. 407 - Legge 11 marzo 2011, n. 25".

A tal fine, sulla base dell'andamento delle fuoriuscite di personale INAPP, nonché a valle del consolidamento delle eventuali scoperture d'organico risultanti dal Prospetto Informativo, i competenti uffici del Personale avvieranno altresì un'indagine ricognitiva al fine di individuare la migliore soluzione gestionale, tra quelle previste dalla Legge n. 68/1999, per colmare eventuali scoperture delle quote d'obbligo non precedentemente considerate.

VI.4 ULTERIORI MISURE E STRUMENTI DI VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE

Mobilità di personale

Nel triennio 2021-2023, l'INAPP continuerà a valutare l'opportunità di avvalersi di procedure di mobilità in entrata, ai sensi della normativa vigente, per reperire specifici know-how professionali non presenti nei ruoli dell'Istituto.

L'Istituto, oltre a quanto già specificatamente previsto in materia di mobilità per gli enti pubblici di ricerca, valuterà di volta in volta se avvalersi di quanto introdotto dai commi 8 e 9 dell'art. 3 del Decreto Legge n. 56/2019 (c.d. "Decreto Concretezza"), in deroga a quanto previsto dall'art. 30 del D.Lgs. n. 165/2001, che sostanzialmente stabiliscono per il triennio 2019-2021 la possibilità di poter procedere a bandire nuove assunzioni, relative ai profili/livelli IV – VIII, senza il preventivo esperimento delle procedure di mobilità.

Ad ogni modo, le eventuali istanze di mobilità volontaria d'entrata nei ruoli dell'Istituto, rappresentate d'iniziativa da singoli dipendenti pubblici, verranno trattate con Avviso pubblico (ex art. 30, co. 1, del D.Lgs. n. 165/2001), onde garantire la massima trasparenza e possibilità di accesso per tutti i dipendenti pubblici potenzialmente



interessati. Quanto sopra anche tenuto conto del possibile concreto impatto della novella, da ultimo introdotta, di cui all'art. 3, co. 7, D.L. n. 80/2021 (cd. Decreto Reclutamento), attualmente in fase di conversione, sul citato art. 30 in termini di assenza del necessario nulla osta delle P.A. di appartenenza per l'attivazione della mobilità.

L'Istituto valuterà, altresì, se far ricorso ad Accordi tra amministrazioni pubbliche tesi a disciplinare lo svolgimento in collaborazione di attività di interesse comune, con scambio di personale, anche temporaneo, ex art. 15 della Legge n. 241/1990 e s.m.i..

Valorizzazione delle professionalità acquisite dal personale

L'INAPP, considerata la deroga alla regola principe del concorso pubblico introdotta dal co. 15 dell'art. 22 del D.Lgs. n. 75 del 2017 e s.m.i., circa la possibilità di valorizzare le professionalità interne per il triennio 2020-2022, si riserva di valutare di avvalersi di tale facoltà entro il termine ultimo per l'attivazione di tali procedure, e nel qual caso procedere ad avviare un concorso interno (cumulativamente per gli anni 2020, 2021 e 2022) – in aggiunta al numero di assunzioni ordinarie previste per il medesimo triennio nella medesima area professionale (i cui oneri saranno poi calcolati al solo costo del differenziale di spesa derivante dai costi medi tra i livelli interessati).

Allo stesso modo, a valle della relativa conversione in legge, l'INAPP si riserva, altresì, di attivare nel triennio quanto da ultimo introdotto dal citato art. 3, co. 1, D.L. n. 80/2021, a tutela delle aspettative di sviluppo e crescita professionale del personale interno, in linea con quanto richiamato dal PNRR sopra richiamato.

Ed ancora, l'Istituto intende perfezionare, già nel corso del 2021, le procedure selettive – di cui agli Avvisi interni nn. 4, 5, 6 e 7 del 2020 (emanati, rispettivamente, con Determina n. 348, 349, 350 e 351 dell'11.11.2020, anche all'esito del confronto con le OO.SS.) - per le progressioni economiche per il personale appartenente ai livelli IV-VIII ai sensi dell'art. 53 del CCNL 21.02.2002, quadriennio normativo 1998/2001, biennio economico 1998/1999, avviate in esecuzione del precedente PTFP. Come noto, tali progressioni, essendo finanziate a valere sulle risorse della contrattazione integrativa di ente, non assumono rilevanza economica ai fini del presente Piano.

Allo stesso modo, sempre nel 2021, l'INAPP intende bandire le procedure di selezione per progressioni di livello ai sensi dell'art. 54 del CCNL 21.02.2002, quadriennio normativo 1998/2001, biennio economico 1998/1999, oltre che in conformità a quanto previsto dall'art. 90 del CCNL Istruzione e Ricerca del 19.04.2018 (triennio 2016/2018). L'Istituto, con Determina n. 191 del 24.05.2021, all'esito della certificazione del Collegio dei Revisori, ha costituito a tal fine un fondo pari ad euro 61.632,02, per l'avvio di n. 30 passaggi di livello, distribuiti nei livelli IV-VIII come da **Tabella n. 10**; il finanziamento di tali passaggi, in considerazione della natura speciale della previsione collettiva sopra indicata e della relativa fonte di finanziamento, deve intendersi estraneo ai limiti di cui all'art. 9 del D.Lgs. n. 218/2016.



Inoltre, all'esito del confronto con le OO.SS., l'Istituto sta valutando se avviare anche ulteriori passaggi di livello, come da **Tabella n. 11**, a valere sulle risorse del trattamento accessorio del personale appartenente ai livelli IV-VIII, e quindi anch'esse prive di rilevanza economica rispetto al presente Piano.

Tabella 10

Livello	Inquadramento	Unità	Risorse necessarie da fondo ex art. 90 CCNL Istruzione e Ricerca
IV	Funzionario	1	2.637,57
IV	CTER	1	2.637,57
V	CTER	13	27.846,13
V	CAM	1	2.142,01
VI	CAM	10	20.993,70
VII	OTE	3	3.751,02
VII	OPAM	1	1.250,34
Totale		30	61.258,34

Tabella 11

Livello	Inquadramento	Unità	Risorse necessarie da Fondo per trattamento accessorio
IV	Funzionario	1	2.637,57
IV	CTER	1	2.637,57
V	CTER	5	10.710,05
V	CAM	1	2.142,01
VI	CAM	4	8.397,48
VII	OTE	1	1.250,34
Totale		13	27.775,02

Incidentalmente, occorre ancora evidenziare che l'Istituto si riserva di attivare, anche nel corso del triennio di cui al presente PTFP, la mobilità volontaria di profilo a parità di livello disciplinata agli artt. 52 e 65 del CCNL Istituzioni ed Enti di Ricerca e Sperimentazione del 21.02.2002 (quadriennio 1998-2001, I B.E.), rispettivamente, per il personale inquadrato nei livelli IV-VIII e di quello inquadrato nei livelli I-III.

Va ancora aggiunto che, anche nel corso del triennio 2021-2023, particolare attenzione verrà dedicata alle iniziative per promuovere la formazione, in termini di valorizzazione, del personale; questo ancor più in considerazione dell'esperienza maturata in costanza di applicazione del lavoro agile in fase emergenziale, che ha reso evidente l'urgenza di ingenti interventi formativi in tema di digitalizzazione, documentazione digitale e dematerializzazione dei procedimenti amministrativi.



Quanto sopra, al netto delle attività continue di formazione di natura trasversale, correlata al necessario aggiornamento delle competenze del personale in funzione dell'evoluzione normativa dei temi e delle questioni oggetto delle ordinarie attività di assegnazione.

VI. 5 ORGANICO RIMODULATO

Alla luce di quanto sopra evidenziato, viene di seguito riportata la rimodulazione della copertura dell'organico INAPP per le tre annualità del presente Piano (**Tablelle 12, 13 e 14**), in funzione dell'attuazione, cronologicamente cadenzata, dei diversi interventi (oltre che delle cessazioni medio tempore intervenute) indicati nei paragrafi precedenti a fronte delle esigenze di reclutamento e di gestione delle risorse umane necessarie all'organizzazione complessiva dell'Istituto ed al pieno ed attivo svolgimento delle funzioni e missioni scientifiche allo stesso assegnate.



Tabella n. 12 - Organico rimodulato al 31.12.2021

% tab DFP	Livello	Profili professionali	Organico al 30.6.2021	In termini di parametro (Dir. Ric)	Assunz/Cessaz. Anno 2021		Organico al 31.12.2021	In termini di parametro (Dir. Ric)
					ass	cess		
0,0000	I	Direttore Generale	0	1,00			0	0,00
0,0000	I	Dirigente	0	0,00			0	0,00
1,3110	II	Dirigente	3	3,93			3	3,93
		<i>totale profilo</i>	3	3,93	0		3	3,93
1,0000	I	Dirigente di Ricerca	4	4,00			4	4
0,6568	II	Primo Ricercatore	6	3,94	1		29	19,05
	II	Differenziale Primo Ricercatore art. 15	22	5,02				
0,4286	III	Ricercatore	62	26,57	5	1	66	28,29
		<i>totale profilo</i>	94	39,53	6	1	99	51,33
0,8814	I	Dirigente Tecnologo	3	2,64			3	2,64
0,7536	II	Primo Tecnologo	5	3,77			12	9,04
		Differenziale Primo Tecnologo art. 15	7	2,17			0	
0,4437	III	Tecnologo	23	10,21	1	1	23	10,21
		<i>totale profilo</i>	38	18,79	1	1	38	21,89
0,4690	IV	Funzionario Amm.ne	6	2,81			6	2,81
0,4120	V	Funzionario Amm.ne	9	3,71	6		15	6,18
		<i>totale profilo</i>	15	6,52	6		21	8,99
0,4690	IV	C.T.E.R.	34	15,95		2	32	15,01
0,4120	V	C.T.E.R.	10	4,12			10	4,12
0,3672	VI	C.T.E.R.	93	34,15	4		97	35,62
		<i>totale profilo</i>	137	54,22	4	2	139	54,75
0,4120	V	CAM	11	4,53			11	4,53
0,3672	VI	CAM	10	3,67		1	9	3,30
0,3277	VII	CAM	70	22,94	9		79	25,89
		<i>totale profilo</i>	91	31,14	9	1	99	33,73
0,3672	VI	Operatore Tecnico	1	0,37			1	0,37
0,3277	VII	Operatore Tecnico	0	0,00			0	0,00
0,3060	VIII	Operatore Tecnico	20	6,12		2	18	5,51
		<i>totale profilo</i>	21	6,49	0	2	19	5,88
0,3277	VII	Operatore Amm.ne	0	0,00			0	0,00
0,3060	VIII	Operatore Amm.ne	8	2,45			8	2,45
		<i>totale profilo</i>	8	2,45	0		8	2,45
		Totali generali	407	163,07	26	7	426	182,95

L'incremento (rispetto al 31.12.2020) del costo dell'organico – in termini di punti di costo medio rispetto al parametro di riferimento – al 31.12.2021 risulta ampiamente coerente con il perfezionamento del programma di assunzioni programmate, oltre che



in linea con quanto già previsto con il precedente PTFP, laddove, alla medesima data, il costo totale era stato indicato in misura pari a 182,95 punti.



Tabella n. 13 - Organico rimodulato al 31.12.2022

% tab DFP	Livello	Profili professionali	Organico al 31.12.2021	In termini di parametro (Dir. Ric)	Assunz/Cessaz. Anno 2022		Organico al 31.12.2022	In termini di parametro (Dir. Ric)
					ass	cess		
0,0000	I	Direttore Generale	0	1,00			0	0,00
0,0000	I	Dirigente	0	0,00			0	0,00
1,3110	II	Dirigente	3	3,93			3	3,93
		<i>totale profilo</i>	3	3,93			3	3,93
1,0000	I	Dirigente di Ricerca	4	4,00			4	4,00
0,6568	II	Primo Ricercatore	29	19,05			29	19,05
0,4286	III	Ricercatore	66	28,29			66	28,29
		<i>totale profilo</i>	99	51,33			99	51,33
0,8814	I	Dirigente Tecnologo	3	2,64			3	2,64
0,7536	II	Primo Tecnologo	12	9,04	3		15	11,30
0,4437	III	Tecnologo	23	10,21	2		25	11,09
		<i>totale profilo</i>	38	21,89	5		43	25,04
0,4690	IV	Funzionario Amm.ne	6	2,81			6	2,81
0,4120	V	Funzionario Amm.ne	15	6,18	1		16	6,59
		<i>totale profilo</i>	21	8,99	1		22	9,41
0,4690	IV	C.T.E.R.	32	15,01			32	15,01
0,4120	V	C.T.E.R.	10	4,12			10	4,12
0,3672	VI	C.T.E.R.	97	35,62	5	1	101	37,09
		<i>totale profilo</i>	139	54,75	5	1	143	56,22
0,4120	V	CAM	11	4,53			11	4,53
0,3672	VI	CAM	9	3,30			9	3,30
0,3277	VII	CAM	79	25,89			79	25,89
		<i>totale profilo</i>	99	33,73		0	99	33,73
0,3672	VI	Operatore Tecnico	1	0,37		1	0	0,00
0,3277	VII	Operatore Tecnico	0	0,00			0	0,00
0,3060	VIII	Operatore Tecnico	18	5,51	2	3	17	5,20
		<i>totale profilo</i>	19	5,88	2	4	17	5,20
0,3277	VII	Operatore Amm.ne	0	0,00			0	0,00
0,3060	VIII	Operatore Amm.ne	8	2,45	1	1	8	2,45
		<i>totale profilo</i>	8	2,45	1	1	8	2,45
		Totali generali	426	182,95	14	6	434	187,30

Al 31.12.2022 il lieve, rispetto al 31.12.2021, incremento (poco più di 4 punti) – in termini di costo medio rispetto al parametro di riferimento – del costo dell’organico risulta giustificato dall’implementazione del programma di assunzioni sopra indicato, anche al netto delle cessazioni previste. Anche in questo caso, peraltro, il costo complessivo risulta sostanzialmente in linea con quanto già previsto con il precedente



PTFP, laddove, al 31.12.2022, il costo totale era stato indicato in misura pari a 187,30 punti.



Tabella n. 14 - Organico rimodulato al 31.12.2023

% tab DFP	Livello	Profili professionali	Organico al 31.12.2022	In termini di parametro (Dir. Ric)	Assunz/Cessaz. Anno 2022		Organico al 31.12.2023	In termini di parametro (Dir. Ric)
					ass	cess		
0,0000	I	Direttore Generale	0	1,00			0	0,00
0,0000	I	Dirigente	0	0,00			0	0,00
1,3110	II	Dirigente	3	3,93			3	3,93
		<i>totale profilo</i>	3	3,93			3	3,93
1,0000	I	Dirigente di Ricerca	4	4,00	2	2	4	4,00
0,6568	II	Primo Ricercatore	29	19,05			29	19,05
0,4286	III	Ricercatore	66	28,29		1	65	27,86
		<i>totale profilo</i>	99	51,33	2	3	98	50,91
0,8814	I	Dirigente Tecnologo	3	2,64			3	2,64
0,7536	II	Primo Tecnologo	15	11,30			15	11,30
0,4437	III	Tecnologo	25	11,09			25	11,09
		<i>totale profilo</i>	43	25,04			43	25,04
0,4690	IV	Funzionario Amm.ne	6	2,81		1	5	2,35
0,4120	V	Funzionario Amm.ne	16	6,59			16	6,59
		<i>totale profilo</i>	22	9,41		1	21	8,94
0,4690	IV	C.T.E.R.	32	15,01		1	31	14,54
0,4120	V	C.T.E.R.	10	4,12			10	4,12
0,3672	VI	C.T.E.R.	101	37,09		1	100	36,72
		<i>totale profilo</i>	143	56,22		2	141	55,38
0,4120	V	CAM	11	4,53			11	4,53
0,3672	VI	CAM	9	3,30			9	3,30
0,3277	VII	CAM	79	25,89	2		81	26,54
		<i>totale profilo</i>	99	33,73	2		101	34,38
0,3672	VI	Operatore Tecnico	0	0,00			0	0,00
0,3277	VII	Operatore Tecnico	0	0,00			0	0,00
0,3060	VIII	Operatore Tecnico	17	5,20			17	5,20
		<i>totale profilo</i>	17	5,20			17	5,20
0,3277	VII	Operatore Amm.ne	0	0,00			0	0,00
0,3060	VIII	Operatore Amm.ne	8	2,45			8	2,45
		<i>totale profilo</i>	8	2,45			8	2,45
		Totali generali	434	187,30	4	6	432	186,23

Per il 2023, il dato del costo del personale al 31.12.2023 evidenzia una leggera flessione (pari a poco più di un punto di valore di riferimento) determinata soprattutto dalle cessazioni previste per la medesima annualità. Ovviamente, come premesso, ci si riserva di formulare nel corso del triennio di riferimento ogni necessaria rimodulazione del presente Piano in funzione degli specifici fabbisogni di personale che potranno emergere in relazione alle molteplici attività dell'Istituto e nel rispetto del citato art. 9,



D.Lgs. n. 218/2016, oltre che della complessiva capienza dell'organico come indicato nella Tabella 1 – “Dotazione Organica” del PTFP 2020/2022.

Ogni assunzione verrà in ogni caso disposta nel rispetto ed in osservanza dei limiti di bilancio.



VII. LE RISORSE NEL BILANCIO DI PREVISIONE

Per quanto attiene alle risorse finanziarie per l'attuazione del presente PTA, le stesse sono individuate nel Bilancio di Previsione relativo all'esercizio finanziario 2021, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'INAPP con la Delibera N. 12 del 30 ottobre 2020, le cui previsioni di spesa sono state aggiornate a seguito dell'approvazione della I e della II nota di variazione, avvenuta da parte del Consiglio di Amministrazione rispettivamente con Delibera n. 1 del 25/2/2021 e n. 8 del 16/6/2021. Di seguito si dettaglia la composizione delle entrate e delle spese (per Titoli), di competenza, in pareggio di Bilancio, aggiornata ai sopra citati atti.

Il totale aggiornato delle Entrate e Uscite di competenza 2021 risulta essere pari a euro 140.706.410,86 come di seguito rappresentato per Titoli.

QUADRO AGGIORNATO DEL BILANCIO DI PREVISIONE 2021

Denominazione	Importi del bilancio di previsione 2021 assestati dopo la II Nota di Variazione
ENTRATE	
TITOLO II - TRASFERIMENTI CORRENTI	98.737.183,45
TITOLO III - ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	1.879.827,66
TITOLO IV - ENTRATE IN CONTO CAPITALE	1.205.000,00
TITOLO V - ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	1.179.427,96
TITOLO VI - ACCENSIONE PRESTITI	7.000.000,00
TITOLO VII - ANTICIPAZIONI DA ISTITUTO TESORIERE/ CASSIERE	10.000.000,00
TITOLO IX - PARTITE DI GIRO	16.871.000,00
Totale	136.872.439,07
Avanzo di Amm.ne utilizzato	3.833.971,79
Totale a pareggio	140.706.410,86

USCITE

TITOLO I - SPESE CORRENTI	104.947.211,54
TITOLO II SPESE IN CONTO CAPITALE	1.888.199,32
TITOLO IV - RIMBORSO PRESTITI	7.000.000,00
TITOLO V - CHIUSURA ANTICIPAZIONI RICEVUTE DA ISTITUTO	10.000.000,00
TITOLO VII - PARTITE DI GIRO	16.871.000,00
Totale	140.706.410,86



Si evidenziano per l'esercizio 2021 i seguenti elementi rilevanti presenti nel corrispondente bilancio di previsione.

Contributo istituzionale

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con propria nota prot. n. 7901 del 2/10/2020, a riscontro di nostra richiesta di quantificazione del contributo istituzionale previsto per il 2021 e per i due anni successivi ai fini della predisposizione del bilancio pluriennale, ha fornito gli importi stanziati per il triennio 2021-2023 a valere sul capitolo 7682 "Somme da trasferire all'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP)", Missione di spesa 26.7 pari a € 26.351.098,00 annuali.

Missioni e programmi

Il Bilancio dell'INAPP presenta una classificazione per 'missioni' e 'programmi', a seguito della individuazione, da parte dell'amministrazione vigilante, delle missioni Istituzionali in attuazione della normativa in materia di "Adeguamento e armonizzazione dei sistemi contabili" (D.L.vo 31 maggio 2011, n. 91).

Nel bilancio di previsione 2021 viene confermata la struttura in missioni e programmi adottata nell'esercizio 2020 secondo lo schema di seguito riportato.

- Missione "017 – Ricerca e innovazione", per le spese pertinenti la realizzazione delle finalità istituzionali dell'INAPP. La predetta missione è articolata in due differenti programmi estrinsecati a loro volta in un insieme di sottostanti omogenee attività:

Programma	Attività
001 Analisi, monitoraggio e valutazione in materia di politiche per l'occupazione, mercato del lavoro, istruzione e formazione.	Analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche economiche, sociali, del lavoro, dell'istruzione e della formazione al fine di trasferire ed applicare i risultati per lo sviluppo economico e sociale del Paese.
002 Analisi, monitoraggio e valutazione in materia di terzo settore e politiche per l'inclusione sociale.	Analisi, monitoraggio e valutazione, coerentemente con gli indirizzi strategici stabiliti dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali, degli esiti delle politiche in materia di inclusione sociale dei soggetti che presentano maggiori difficoltà, integrazione dei disabili nel mondo del lavoro, misure di contrasto alla povertà, economia sociale.

- Missione "026 – Politiche per il lavoro", associata al Programma 006 "Politiche passive del lavoro e incentivi all'occupazione" relativamente alle attività connesse all'attuazione del programma "Erasmus Plus" tra cui sono annoverate anche quelle inerenti la promozione e coordinamento delle politiche di formazione e delle azioni per l'integrazione dei sistemi della formazione, della scuola e del lavoro.



- Missione “032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche” articolata nei seguenti programmi di spesa:
 - programma 002 Indirizzo politico al quale sono imputate le spese relative agli organi di direzione;
 - programma 003 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza nel quale confluiscono le spese di funzionamento generale dell’apparato amministrativo non attribuibili puntualmente a specifiche missioni.

La definizione della consistenza di tale missione è stata oggetto di particolare analisi come meglio specificato nel precedente par.3.

- Missione “033 Fondi da ripartire” inerente le risorse da assegnare nella quale confluiscono i seguenti programmi:
 - programma 001 Fondi da assegnare;
 - programma 002 Fondi di riserva;

Va rilevato che in ossequio alle osservazioni pervenute dal Ministero delle Finanze con nota prot. 159133 del 11.6.2019 (rendiconto 2018) la Missione 32 nel corso del 2019 è stata oggetto di una attenta valutazione delle spese ad essa attribuite e ad una loro rivisitazione, in base al principio che essa riguarda i "Servizi istituzionali e generali", che raggruppa le spese di funzionamento dell'apparato amministrativo, le quali sono trasversali a più finalità e non attribuibili puntualmente alle singole Missioni. Le spese sulla Missione 32 che nel bilancio di previsione 2019 rappresentavano il 17% delle spese previste e nel conto consuntivo 2019 il 12,85% sono state oggetto di una ulteriore riduzione. Infatti, nel bilancio di previsione 2020 le stesse hanno avuto una incidenza del 6,43% rispetto alle spese complessive mentre in sede di consuntivo risultano pari allo 7,00%.

Agenzia Erasmus programma Erasmus plus

Il Programma Erasmus+ si pone l’obiettivo di offrire a discenti della formazione professionale, apprendisti, giovani neodiplomati e neo-qualificati, docenti, formatori e operatori della formazione professionale l’opportunità di partecipare ad iniziative di mobilità transnazionale volte al rafforzamento di competenze professionali cruciali in una logica di occupabilità e di crescita personale, nonché di supportare azioni di cooperazione mirate a promuovere l’innovazione e la qualità dei sistemi di istruzione e formazione professionale.

In relazione al periodo di programmazione 2021-2027, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali in data 2 marzo 2021 ha confermato la designazione dell’INAPP in qualità di Agenzia Nazionale del Programma per l’ambito istruzione e formazione professionale. Le risorse complessive stanziare dalla Commissione europea per il 2021 corrispondono a €54.225.687,00 di cui €31.837.490 per la mobilità transnazionale e €22.388.197 per i partenariati per la cooperazione.



Attuazione Organismo Intermedio

Dal 1° gennaio 2018 e fino al 31 dicembre 2020 – sulla base della Convenzione stipulata con l’Autorità di Gestione ANPAL in data 28/02/2019, e del primo “Addendum” sottoscritto in data 9 agosto 2019– l’INAPP è stato designato Organismo Intermedio del PON Sistemi e Politiche Attive per l’Occupazione (SPA0) del FSE, ai sensi di quanto previsto dall’art. 123 del Regolamento (UE) n. 1303/2013.

In considerazione della situazione di emergenza sanitaria legata alla pandemia Covid 19, venutasi a creare a partire dai primi mesi del 2020 che non avrebbe consentito il rispetto del cronoprogramma previsto nell’implementazione del Piano di attuazione, in data 23 giugno 2020, con nota prot. 6129, l’ANPAL ha ritenuto di prorogare la scadenza per lo svolgimento da parte di Inapp delle attività contenute nel Piano attuativo dal 31.12.2020 al 31.3.2023, fermi restando gli obiettivi previsti dalla Convenzione del 28 febbraio 2019 e successivi addenda.

Tutto ciò ha portato alla sottoscrizione, in data 19 maggio 2021, di un secondo addendum alla Convenzione del 28/02/2019, con il quale è stato rideterminato l’ammontare complessivo di risorse assegnate all’Istituto a valere sul PON SPA0 2014-2020 e i nuovi conseguenti obiettivi annuali di spesa aggiornando ed integrando il Piano di attuazione allegato al primo Addendum e prevedendo un incremento dei fondi messi a disposizione dell’Organismo Intermedio per un importo complessivo di 27 milioni di euro. Questo nuovo finanziamento inciderà principalmente sui bilanci 2022 e 2023, in quanto le somme relative alle attività 2021 erano già iscritte in bilancio quali importi residui dei fondi previsti dalla precedente convenzione.

L’importo complessivo del piano finanziario per il periodo 2018-2023 risulta stabilito in € 78.348.097,78 ed è così ripartito annualmente:

- 14.730.244,75 euro per l’anno 2018;
- 13.960.567,13 euro per l’anno 2019;
- 14.220.726,37 euro per l’anno 2020;
- 12.645.560,23 euro per l’anno 2021;
- 17.497.292,72 euro per l’anno 2022;
- 5.293.706,58 euro per l’anno 2023.

Entrate per attività di ricerca per l’esercizio 2021

Le entrate relative ai finanziamenti ricevuti per lo svolgimento dei compiti Statutari dell’INAPP, sono dettagliate nella tabella che segue, con l’indicazione degli importi receipti in bilancio a seguito della II nota di variazione 2021.

Entrate di competenza previste per Trasferimenti correnti

Trasferimenti correnti	Importo
------------------------	---------



Finanziamento per le attività istituzionali, relative all'annualità 2021, accordato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali come da nota prot. n.7127 del 02/10/2020	26.351.098,00
Contributo della Commissione Europea per le azioni decentrate Erasmus Plus, annualità 2021.	55.671.184,01
Contributo da parte di ANPAL per la realizzazione delle attività previste per l'annualità 2021 - Programmazione FSE 2014-2020 – PON SPAO;	12.645.560,23
Contributo della Commissione Europea per il funzionamento dell'Agenzia Nazionale Erasmus Plus, annualità 2021;	2.002.993,00
Cofinanziamento nazionale da parte del MLPS per il funzionamento dell'Agenzia Nazionale Erasmus Plus, annualità 2021;	148.000,00
Contributo del MLPS DG Immigrazione - Accordo di programma ex art. 15 L.241/1990 - Politiche di integrazione rivolte ai cittadini di paesi terzi	1.193.681,88
Contributo da parte dell' EACEA per l'annualità 2021 per la realizzazione delle attività del Progetto "Implementation of the European Agenda for Adult Learning";	261.020,11
Contributo della Commissione Europea per il funzionamento del progetto "Modernizing Social protection Systems in Italy", annualità 2021;	168.876,37
Contributo della Commissione Europea per il funzionamento del progetto "Progetto Youth Employment Partnership", annualità 2021;	72.653,16
Contributo della Fondazione Brodolini per la realizzazione delle attività relative al progetto "2020-0150/AO/DLE/LSALVA-RCDCR/CVETsystems&Upskilling Pathways/005/20-Lot2"	55.650,00
Contributo della Commissione Europea per il funzionamento del progetto "VALUCHEIN", annualità 2021;	45.112,11
Contributo del CEDEFOP per la realizzazione delle attività relative al Progetto Refernet Action - annualità 2021;	43.620,00
Contributo dell'Istituto per la ricerca sociale per la realizzazione delle attività relative al progetto Promoting lifelong learning of adults through CVET systems and upskilling pathways "AO/DLE/LSALVA-RCDCR/CVETsystems&Upskilling Pathways/005/20"	30.600,00
Contributo da parte di Fondimpresa per la realizzazione delle attività inerenti il Progetto stesso - annualità 2021	22.134,58
Contributo della Commissione Europea per il funzionamento del progetto ECVET, annualità 2021;	18.000,00
Cofinanziamento nazionale da parte del MLPS per il funzionamento del progetto ECVET, annualità 2021;	2.000,00
Contributo di Motus-E per lo svolgimento di attività di interesse comune riguardanti il settore della mobilità elettrica	5.000,00
Totale Entrate correnti	98.737.183,45

Si fa presente che al momento della stesura del presente documento sono pervenuti all'Istituto ulteriori finanziamenti, di seguito elencati i cui importi saranno recepiti in bilancio in una successiva nota di variazione.



Contributo del MIUR per la realizzazione delle attività relative al progetto "MACaD.EWS"	31.116,21
Contributo di European Commission – Directorate General for Research and Innovation, per la realizzazione delle attività relative al progetto ESS-SUSTAIN-2	19.270,00

Di conseguenza, con tale ulteriore aggiornamento la ripartizione delle Entrate per fonti di finanziamento relative al Titolo II a valere sulle risorse destinate alla gestione dei fondi Istituzionali e alla gestione dei fondi a destinazione vincolata, è la seguente:

- **€ 26.351.098,00** relativo alla Gestione dei fondi Istituzionali;
- **€ 16.714.901,44** relativo alla Gestione di fondi a destinazione vincolata;
- **€ 55.671.184,01** relativo al contributo della Commissione Europea per le azioni decentrate Erasmus Plus annualità 2020.

VII.1 LE RISORSE PER IL COSTO DEL PERSONALE

Le spese del personale, sia di ruolo che a tempo determinato, e gli oneri previsti nel bilancio di previsione del 2021, escluse le spese per le missioni, benefici sociali e culturali e per la formazione professionale, ammontano complessivamente ad euro 25.131.049,28.

Gli interventi di politica occupazionale che l'Istituto intende attuare nel corso del 2021 vengono precisati e definiti nel Piano dei fabbisogni del personale 2021-2023.

VII.2 IL BILANCIO DI PREVISIONE PLURIENNALE 2020-2021-2022

Il Bilancio Pluriennale è redatto solo in termini di competenza per un periodo non inferiore al triennio. Esso descrive, in termini finanziari, le linee strategiche dell'Istituto ad oggi predisposte secondo le nuove determinazioni riguardanti il contributo istituzionale, il finanziamento delle attività a valere sulla Programmazione FSE 2014-2020, estesa al 2023 e delle altre attività a valere sul periodo programmatico 2021-2027. È allegato al Bilancio di Previsione 2021 e non ha valore autorizzativo. Il Bilancio pluriennale presenta un'articolazione delle poste coincidente con quella del Bilancio annuale finanziario decisionale e la prima annualità corrisponde al presente Bilancio finanziario decisionale dell'Esercizio 2021. Il Bilancio pluriennale viene annualmente aggiornato in occasione della presentazione del Bilancio di Previsione e non forma oggetto di approvazione.



Allegato 1

Performance 2021: Obiettivi operativi e individuali



Allegato 1- Performance 2021 - Obiettivi operativi

Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
O	ODG	Direzione generale		Grillo S.D.	Promuovere la formazione del personale dell'Istituto nelle aree strategiche (gestionali, manageriali, tecniche e linguistiche) anche attraverso eventuali collaborazioni con la Conferenza permanente dei Direttori Generali degli EPR (CO.DI.GER)	Approvazione del Piano di formazione 2021	1	1	
O	ODG	Direzione generale		Grillo S.D.	Consolidare e sviluppare le partnership istituzionali e scientifiche	Numero di convenzioni e/o protocolli di ricerca sottoscritti con istituzioni nazionali e/o internazionali nell'annualità	12	10	
O	OUdAb	UD Amministrazione e bilancio		Bigi L.	Verificare e monitorare l'avanzamento della spesa dell'OI nel contesto del Piano triennale con riferimento all'annualità 2021	Report di monitoraggio al 30 giugno ed al 31 ottobre di comparazione tra la spesa prevista e quella realizzata nel 2021, finalizzato alla predisposizione di un possibile aggiornamento del piano triennale 2021/2023, con riferimento all'annualità 2021.	2	2	30/6/2021 31/10/2021
O	OUdAb	UD Amministrazione e bilancio		Bigi L.	Definire il quadro dettagliato dei residui attivi e passivi formati tra il 2000 e il 2016 e tra il 2017 e il 2020, monitorandone le evoluzioni e le azioni utili per la loro liquidazione e/o radiazione	Prospetto intermedio aggiornato al primo semestre di monitoraggio finalizzato al successivo ri-accertamento, liquidazione o radiazione da effettuare nel conto consuntivo 2021, di un quadro dettagliato dei residui attivi e passivi iscritti a bilancio con indicazione delle loro caratteristiche e del loro stato e condizione.	1	1	30/06/2021

³⁶ Quando non diversamente indicato il termine temporale è riferito al 31 dicembre 2021.



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
O	OUdAb	UD Amministrazione e bilancio		Bigi L.	Rinnovare la rendicontazione delle spese FSE 2018, 2019 e 2020 FSE ad AdC secondo le nuove modalità fissate nel SiGeCo dell'Organismo Intermedio approvate nel dicembre 2020	% di Rendicontazione delle spese FSE sostenute nel 2018, 2019 e 2020	100%	80%	
O	OUdAb	UD Amministrazione e bilancio		Bigi L.	Monitorare lo stato delle procedure di riscossione dei crediti da parte dell'ente e predisporre ed inviare i relativi solleciti.	Report annuale di monitoraggio sulle procedure di riscossione attivate, sui solleciti inviati e sulle riscossioni realizzate.	1	1	
O	OUdAb	UD Amministrazione e bilancio		Bigi L.	Implementare i piani per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Definire tutte le pratiche di competenza dell'ufficio necessarie per l'attivazione della procedura Pago PA e interfaccia Team Gov – BNL (ottobre)	100%	100%	
O	OUdGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Sviluppare la formazione del personale dell'Istituto nelle aree strategiche (gestionali, manageriali, tecniche e linguistiche)	Proriposta alla Dg del Piano annuale di formazione 2022	1	1	
O	OUdGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Contribuire ad accrescere il grado di interlocuzione dell'Istituto con la comunità scientifica nazionale ed internazionale attraverso l'istruttoria tecnica e la gestione degli internship di tirocinanti e/o assegnisti e/o ricercatori di altre istituzioni	Predisposizione e presentazione alla Dg di 4 proposte di convenzione relative a internship presso l'istituto e scambi di tirocinanti, assegnisti e/o ricercatori di altre istituzioni	4	4	
O	OUdGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Implementare i piani per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Avvio fase di test e messa in produzione (ottobre) dell'applicativo Missioni	nd	100%	
O	OUdGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Sviluppare la formazione del personale dell'Istituto nelle aree strategiche (gestionali, manageriali, tecniche e linguistiche)	Unità di personale in formazione sulle competenze strategiche	211	150	
O	OUdGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Dare attuazione al POLA (Piano Organizzativo Lavoro Agile)	Predisposizione e proposta degli strumenti e degli indicatori di monitoraggio del LA	nd	1	



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
O	OU DGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Dare attuazione al POLA (Piano Organizzativo Lavoro Agile)	Integrazione del Piano Formativo 2021 e coinvolgimento del 50% del personale dirigenziale e con incarichi di posizioni organizzative in attività di formazione mirata alla gestione del LA	nd	>50	
O	OU DGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Dare attuazione al POLA (Piano Organizzativo Lavoro Agile)	Integrazione del Piano Formativo 2021 e coinvolgimento del 50% del personale in attività di formazione mirata alla gestione del LA	nd	>50	
O	OU DGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Dare attuazione al POLA (Piano Organizzativo Lavoro Agile)	Integrazione del Piano Formativo 2021 e coinvolgimento del 50% del personale in attività di formazione per rafforzare le competenze digitali	nd	>50	
O	OU DGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Dare attuazione al POLA (Piano Organizzativo Lavoro Agile)	% dei dipendenti interessati dal LA	95%	95%	
O	OU DGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Dare attuazione al POLA (Piano Organizzativo Lavoro Agile)	% media delle giornate di lavoro in LA (in proporzione all'andamento sanitario e alle disposizioni DFP)	nd	min 20% max 80%	
O	OU DGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Dare attuazione al POLA (Piano Organizzativo Lavoro Agile)	Incremento di produttività (diminuzione % delle assenze per malattia non retribuita)	-90%	-70%	
O	OU DGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Dare attuazione al POLA (Piano Organizzativo Lavoro Agile)	Riduzione % del lavoro straordinario su base annua	-26%	-15%	
O	OU DCdgP	UD Controllo di gestione e performance		Grillo S.D. (ad interim) Ombuen Coord.in.to	Analizzare le principali evidenze gestionali relative all'attività istituzionali	Proposta alla DG del Rapporto di gestione 2019.	1	1	
O	OU DCdgP	UD Controllo di gestione e performance		Grillo S.D. (ad interim) Ombuen Coord.to	Implementare i piani per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Aggiornamento del software di monitoraggio gestionale (Archimede)	0%	100%	



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
O	OUDECdgP	UD Controllo di gestione e performance		Grillo S.D. (ad interim) Ombuen Coord.to	Aggiornare l'analisi organizzativa a supporto dell'implementazione dei sistemi informativi e della dematerializzazione per rafforzare le capacità di programmazione, gestione e controllo	Definizione di disciplinari per il rilascio di procedure, pareri e aggiornamenti applicativi in materia di contratti, di contabilità/bilancio e personale	0%	100%	
O	OGUDCdgP	UD Controllo di gestione e performance	Struttura Tecnica permanente di misurazione delle performance	Dal Miglio G.	Contribuire, da un punto di vista tecnico e metodologico, alle attività e agli adempimenti dell'Organismo Indipendente di Valutazione	Elaborazione e proposta del Piano della performance 2021-2023	1	1	
O	OGUDCdgP	UD Controllo di gestione e performance	Struttura Tecnica permanente di misurazione delle performance	Dal Miglio G.	Contribuire, da un punto di vista tecnico e metodologico, alle attività e agli adempimenti dell'Organismo Indipendente di Valutazione	Elaborazione e proposta della Relazione della performance 2020	1	1	
O	OSePs	Servizio Programmazione e sviluppo		Balduini S.	Implementare il <i>repository</i> condiviso dei prodotti e dei <i>deliverable</i> realizzati dall'INAPP in qualità di Organismo Intermedio del PON SPAO sulla base del Piano triennale articolato per annualità 2021-2023	% del <i>Repository</i> dei prodotti e dei <i>deliverable</i> disponibili, aggiornato in base all'attuazione e verificato su base periodica in termini di conformità rispetto al Piano triennale.	100%	100%	
O	OSePs	Servizio Programmazione e sviluppo		Balduini S.	Monitorare e aggiornare la programmazione strategica ed esecutiva	Proposta di riprogrammazione del Piano di attuazione OI 2021 e del Piano esennale 2018-2023, articolato per annualità	2	2	
O	OGSePs	Servizio Programmazione e sviluppo	UF Programmazione FSE	Balduini S. (ad interim)	Assolvere alle funzioni previste dal Sistema di Gestione e Controllo (SiGeCo) dell'INAPP in qualità di Organismo Intermedio del PON SPAO in capo all'Unità funzionale Programmazione	% Attività realizzate su attività previste nel periodo di riferimento.	100%	100%	
O	OSeCom	Servizio Comunicazione		Grillo S.D. (Interim)	Realizzare la produzione istituzionale prevista dal Piano Organismo Intermedio 2021 PON SPAO	% Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano OI 2021 (codice operazione/attività:....)	100%	>80%	
O	OSeCom	Servizio Comunicazione		Grillo S.D. (ad interim) Greco Coord.to	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei	Messa in linea del nuovo portale Inapp	no	si	



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
					policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza				
O	OSeCom	Servizio Comunicazione		Grillo S.D. (ad interim) Greco Coord.to	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Organizzazione di eventi e fiere nell'annualità	24	25	
O	OSeCom	Servizio Comunicazione		Grillo S.D. (ad interim) Greco Coord.to	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Implementazione della intranet istituzionale	no	si	
O	OSeS	Servizio Statistico		Gualtieri V.	Realizzare la produzione istituzionale prevista dal Piano Organismo Intermedio 2021 PON SPAO	% Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano OI 2021 (IV/11i/11.1.4/1)	11%	>80%	
O	OSeS	Servizio Statistico		Gualtieri V.	Supportare le Strutture e i Progetti di ricerca nella produzione istituzionale prevista in ambito SISTAN e dal PSN	Numero di lavori (Schede) inseriti nel PSN 2020-2022, aggiornamento 2022	15	18	
O	OSeS	Servizio Statistico		Gualtieri V.	Supportare le Strutture e i Progetti di ricerca nella produzione istituzionale prevista in ambito SISTAN e dal PSN	Numero di schede relative al Piano di attuazione (PDA) PSN 2020-2022, annualità 2021	14	18	
O	OSeS	Servizio Statistico		Gualtieri V.	Sviluppare il sistema unificato delle basi dati proprietarie e l'integrazione con altri dataset statistici ed amministrativi	Numero di banche dati statistiche (microfile per la ricerca, MFR) di titolarità INAPP predisposte e validate in ottemperanza alla direttiva 11/2018 Comstat e rese accessibili dall'esterno	6	10	
O	OSeS	Servizio Statistico		Gualtieri V.	Sviluppare il sistema unificato delle basi dati proprietarie e l'integrazione con altri dataset statistici ed amministrativi	Numero di banche dati statistiche acquisite da altri soggetti SISTAN, validate dal Servizio Statistico e rese disponibili al personale dell'INAPP (RCFL, ASIA-Imprese, SISCO, INPS)	4	4	



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
O	OSeS	Servizio Statistico		Gualtieri V.	Sviluppare il sistema unificato delle basi dati proprietarie e l'integrazione con altri dataset statistici ed amministrativi	Numero di banche dati statistiche public use file (PUF) di titolarità INAPP predisposte e rese accessibili dall'esterno	0	10	
O	OSeSI	Servizio Sistemi informativi		Romito F.	Dare attuazione al POLA (Piano Organizzativo Lavoro Agile)	Messa a regime di un service desk remoto di supporto al LA	no	si	
O	OSeSI	Servizio Sistemi informativi		Romito F.	Dare attuazione al POLA (Piano Organizzativo Lavoro Agile)	Implementare la dotazione hardware e software a supporto del LA (numero PC portatili per lavoratori agili)	147	250	
O	OSeSI	Servizio Sistemi informativi		Romito F.	Dare attuazione al POLA (Piano Organizzativo Lavoro Agile)	Implementare la dotazione di firme digitali a supporto del LA (% del personale in LA)	1%	>60%	
O	OSeSia	Servizio Sistemi informativi		Romito F.	Analizzare i fabbisogni tecnici, software e di rete delle unità organizzative	Report di analisi periodica e proposta di implementazione della dotazione hardware/software e di rete delle unità organizzative.	1	1	
O	OStSF	Struttura Sistemi formativi		D'Arcangelo A.	Realizzare la produzione istituzionale prevista dal Piano Organismo Intermedio 2021 PON SPAO	% Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano OI 2021 (codice operazione/attività:.....)	32%	>80%	
O	OStSF	Struttura Sistemi formativi		D'Arcangelo A.	Realizzare la produzione istituzionale prevista da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti	% Prodotti realizzati su prodotti previsti da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti (specificare:)	100%	80%	
O	OStSF	Struttura Sistemi formativi		D'Arcangelo A.	Realizzare la produzione istituzionale prevista da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti	% Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano Sistan per il 2021 (specificare:.....)	50%	80%	
O	OStSF	Struttura Sistemi formativi		D'Arcangelo A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	1	4	
O	OStSF	Struttura Sistemi formativi		D'Arcangelo A.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	3	4	
O	OStSF	Struttura Sistemi formativi		D'Arcangelo A.	Realizzare la produzione scientifica prevista nell'annualità	Numero dei prodotti della ricerca scientifica <u>realizzati</u> nell'annualità (studi e ricerche, contributi in	4	4	



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
						collettanee, monografie, articoli, working paper, ecc.).			
O	OStSF	Struttura Sistemi formativi		D'Arcangelo A.	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di eventi, anche on line, <u>organizzati o co-organizzati</u> , (convegni e conferenze, seminari e workshop, tavole rotonde, webinar, ecc.) rivolti ai policy maker, alla comunità scientifica, agli stakeholder e alla cittadinanza	3	6	
O	OStSF	Struttura Sistemi formativi		D'Arcangelo A.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	3	8	
O	OStML	Struttura Mercato del lavoro		Cardinali V.	Realizzare la produzione istituzionale prevista dal Piano Organismo Intermedio 2021 PON SPAO	% Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano OI 2021 (codice operazione/attività:....)	54%	>80%	
O	OStML	Struttura Mercato del lavoro		Cardinali V.	Realizzare la produzione istituzionale prevista da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti	% Prodotti realizzati su prodotti previsti da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti (specificare: Tor vergata, Roma 3, Luiss, Sapienza DISSE, Sapienza DSS, Cefop)	83%	83%	
O	OStML	Struttura Mercato del lavoro		Cardinali V.	Realizzare la produzione istituzionale prevista da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti	% Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano Sistan per il 2021 (specificare:....)	50%	80%	
O	OStML	Struttura Mercato del lavoro		Cardinali V.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	3	12	
O	OStML	Struttura Mercato del lavoro		Cardinali V.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	10	10	
O	OStML	Struttura Mercato del lavoro		Cardinali V.	Realizzare la produzione scientifica prevista nell'annualità	Numero dei prodotti della ricerca scientifica <u>realizzati</u> nell'annualità (studi e ricerche, contributi in	21	21	



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
						collettanee, monografie, articoli, working paper, ecc.).			
O	OStML	Struttura Mercato del lavoro		Cardinali V.	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di eventi, anche on line, <u>organizzati o co-organizzati</u> , (convegni e conferenze, seminari e workshop, tavole rotonde, webinar, ecc.) rivolti ai policy maker, alla comunità scientifica, agli stakeholder e alla cittadinanza	2	2	
O	OStML	Struttura Mercato del lavoro		Cardinali V.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	27	27	
O	OStLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Realizzare la produzione istituzionale prevista dal Piano Organismo Intermedio 2021 PON SPAO	% Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano OI 2021 (codice operazione/attività:.....)	26%	>80%	
O	OStLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Realizzare la produzione istituzionale prevista da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti	% Prodotti realizzati su prodotti previsti da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti (specificare:)	0	80%	
O	OStLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Realizzare la produzione istituzionale prevista da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti	% Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano Sistan per il 2021 (specificare:.....)	0%	80%	
O	OStLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	0	6	
O	OStLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	0	7	
O	OStLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Realizzare la produzione scientifica prevista nell'annualità	Numero dei prodotti della ricerca scientifica <u>realizzati</u> nell'annualità (studi e ricerche, contributi in collettanee, monografie, articoli, working paper, ecc.).	0	12	



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
O	OSTLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di eventi, anche on line, <u>organizzati o co-organizzati</u> , (convegni e conferenze, seminari e workshop, tavole rotonde, webinar, ecc.) rivolti ai policy maker, alla comunità scientifica, agli stakeholder e alla cittadinanza	0	3	
O	OSTLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	0	6	
O	OSTIS	Struttura Inclusione sociale		Grimaldi A.	Realizzare la produzione istituzionale prevista dal Piano Organismo Intermedio 2021 PON SPAO	% Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano OI 2021 (codice operazione/attività:....)	13%	>80%	
O	OSTIS	Struttura Inclusione sociale		Grimaldi A.	Realizzare la produzione istituzionale prevista da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti	% Prodotti realizzati su prodotti previsti da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti (specificare:)	100%	>80%	
O	OSTIS	Struttura Inclusione sociale		Grimaldi A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	4	4	
O	OSTIS	Struttura Inclusione sociale		Grimaldi A.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	2	5	
O	OSTIS	Struttura Inclusione sociale		Grimaldi A.	Realizzare la produzione scientifica prevista nell'annualità	Numero dei prodotti della ricerca scientifica <u>realizzati</u> nell'annualità (studi e ricerche, contributi in collettanee, monografie, articoli, working paper, ecc.).	20	5	
O	OSTIS	Struttura Inclusione sociale		Grimaldi A.	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei	Numero di eventi, anche on line, <u>organizzati o co-organizzati</u> , (convegni e conferenze, seminari e workshop, tavole rotonde, webinar, ecc.) rivolti ai policy maker, alla	12	12	



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
					policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	comunità scientifica, agli stakeholder e alla cittadinanza			
O	OSTIS	Struttura Inclusione sociale		Grimaldi A.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	10	8	
O	OSTIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Realizzare la produzione istituzionale prevista dal Piano Organismo Intermedio 2021 PON SPAO	% Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano OI 2021 (codice operazione/attività:....)	0%	>80%	
O	OSTIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Realizzare la produzione istituzionale prevista da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti	% Prodotti realizzati su prodotti previsti da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti (specificare: Mospi, Fondimpresa, Poli.To, Essex, Bicocca.....)	100%	>80%	
O	OSTIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	0	2	
O	OSTIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	4	5	
O	OSTIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Realizzare la produzione scientifica prevista nell'annualità	Numero dei prodotti della ricerca scientifica <u>realizzati</u> nell'annualità (studi e ricerche, contributi in collettanee, monografie, articoli, working paper, ecc.).	13	13	
O	OSTIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	3	5	



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
O	OSTIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di eventi, anche on line, <u>organizzati o co-organizzati</u> , (convegni e conferenze, seminari e workshop, tavole rotonde, webinar, ecc.) rivolti ai policy maker, alla comunità scientifica, agli stakeholder e alla cittadinanza	0	3	
O	OSTecl	Struttura Economia civile e processi migratori		Scialdone A.	Realizzare la produzione istituzionale prevista da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti	% Prodotti realizzati su prodotti previsti da incarichi istituzionali, convenzioni, piani e progetti (specificare:)	nd	>80%	
O	OSTecl	Struttura Economia civile e processi migratori		Scialdone A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	nd	3	
O	OSTecl	Struttura Economia civile e processi migratori		Scialdone A.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	3	3	
O	OSTecl	Struttura Economia civile e processi migratori		Scialdone A.	Realizzare la produzione scientifica prevista nell'annualità	Numero dei prodotti della ricerca scientifica <u>realizzati</u> nell'annualità (studi e ricerche, contributi in collettanee, monografie, articoli, working paper, ecc.).	9	7	
O	OSTecl	Struttura Economia civile e processi migratori		Scialdone A.	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di eventi, anche on line, <u>organizzati o co-organizzati</u> , (convegni e conferenze, seminari e workshop, tavole rotonde, webinar, ecc.) rivolti ai policy maker, alla comunità scientifica, agli stakeholder e alla cittadinanza	2	4	
O	OSTecl	Struttura Economia civile e processi migratori		Scialdone A.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	3	5	



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
O	OANE	AN Erasmus+		Tramontano I.	Realizzare i target previsti nella programmazione annuale (<i>Work Programme</i>)	Numero delle mobilità individuali approvate nell'annualità (learners, staff, docenti e accompagnatori)	13.110	8.000	
O	OANE	AN Erasmus+		Tramontano I.	Realizzare i target previsti nella programmazione annuale (<i>Work Programme</i>)	Numero di candidature sottoposte a valutazione nell'azione Chiave 1 VET (KA120 e KA122)	126	150	
O	OANE	AN Erasmus+		Tramontano I.	Gestire in modo efficace, efficiente e conforme il Work Programme	% di assorbimento della dotazione finanziaria disponibile (tasso d'impegno)	99,9	97%	
O	OANE	AN Erasmus+		Tramontano I.	Promuovere e disseminare le opportunità ed i risultati offerti dal Programma Erasmus+ VET verso gli attori rilevanti e la cittadinanza	Numero di eventi, anche on line, <u>organizzati o co-organizzati</u> , (convegni e conferenze, seminari e workshop, tavole rotonde, webinar, ecc.) rivolti ai policy maker, alla comunità scientifica, agli stakeholder e alla cittadinanza	25	12	
O	ORPCT	RPCT		Grillo S.D.	Monitorare e assicurare l'attuazione delle misure previste dal PTPC in materia di prevenzione della corruzione	% di realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione programmate nell'annualità	100%	100%	
O	ORPCT	RPCT		Grillo S.D.	Coordinare la predisposizione del PTPCT 2021-2023	Proposta annuale PTPCT 2021-2023 (febbraio)	1	1	
O	ORPCT	RPCT		Grillo S.D.	Coordinare la predisposizione del PTPCT 2022-2024	Proposta annuale PTPCT 2022-2024 (ottobre)	1	1	
O	ORPCT	RPCT		Grillo S.D.	Monitorare ed assicurare il rispetto degli obblighi di trasparenza previsti dal PTPCT	Grado di trasparenza dell'amministrazione (cfr. Indicatori comuni P.A.)	75%	>80%	
O	OuFL	Ufficio Legale		Emanuele M. (ad interim)	Assicurare la cura del presidio dei giudizi in cui l'INAPP è costituito ex art. 417 bis cpc	% di partecipazioni ad udienze	100%	100%	
O	OGDG	Direzione generale	GdR PIAAC	Gualtieri V.	Realizzare la produzione istituzionale prevista dal Piano Organismo Intermedio 2021 PON SPAO	% Prodotti realizzati su prodotti previsti dal Piano OI 2021 (10.3.8.1 Piac)	nd	>80%	
O	OSeD&S	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali		Ombuen G.	Supportare il RPCT nella predisposizione del PTPCT 2021-2023	Bozza PTPCT 2021-2023 da trasmettere alla Dg e al RPCT	1	1	28/02/2021



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
O	OSeD&S	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali		Ombuen G.	Supportare il RPCT nella predisposizione del PTPCT 2022-2024	Bozza PTPCT 2022-2024 da trasmettere alla Dg e al RPCT	1	1	31/12/2021
O	OSeD&S	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali		Ombuen G.	Supportare il RPCT nella verifica dell'attuazione delle misure di mitigazione dei rischi corruttivi, del rispetto degli obblighi di trasparenza e delle procedure per la protezione dei dati personali	Report semestrale e relazione annuale (dicembre 2021) comprensive di proposte migliorative conseguenti al monitoraggio periodico	3	2	
O	OGSeD&S	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Gruppo Documentazione e dematerializzazione	Carlucci C.	Implementare i piani per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Report quadrimestrale di monitoraggio ed implementazione del sistema archivistico-documentale (sistema dematerializzato di fascicolazione)	nd	3	
O	OSeInter	Servizio Internazionalizzazione		Vitali C.	Consolidare e sviluppare le partnership scientifiche	Numero di candidature presentate su bandi di ricerca competitivi internazionali, in qualità di partner o capofila nell'annualità	0	2	
O	OSeCTS	Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico		Balduini S.	Monitorare la produzione scientifica prevista nell'annualità	Report di monitoraggio annuale del Piano triennale di Attività	n.a.	1	
O	OSeCTS	Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico		Balduini S.	Contribuire alla redazione del Piano triennale di attività	Bozza di proposta di Piano triennale di attività 2021-2023 e 2022-2024	0	2	31/07/2021 30/12/2021
O	OSeCTS	Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico		Balduini S.	Supportare la realizzazione del coordinamento tecnico-scientifico delle attività di ricerca	Organizzazione di una riunione di coordinamento tra i responsabili delle articolazioni organizzative della ricerca	nd	1	
O	OSeGPI	Servizio Gestione progetti e bandi competitivi		Grillo S.D. (Interim)	Promuovere e realizzare iniziative formative per sviluppare la capacità dell'Inapp di partecipare a bandi competitivi attraverso la presentazione di progetti	Realizzazione di iniziative informative/formative sulle tecniche di progettazione, gestione, certificazione ed audit dei progetti nazionali, europei e internazionali, a finanza diretta ed indiretta, aggiudicati ad INAPP in esito alla partecipazione a bandi competitivi	0	1	



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi operativi	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁶
O	OSeGPI	Servizio Gestione progetti e bandi competitivi		Grillo S.D. (ad interim)	Consolidare e sviluppare le partnership scientifiche	Definizione delle procedure interne atte a facilitare la ricognizione e partecipazione dell'Istituto a bandi competitivi nazionali ed internazionali	no	si	
O	ORTD	RDT - Responsabile transizione digitale		Grillo S.D.	Implementare i piani per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Analisi dei portali web istituzionali, con particolare riferimento alle tematiche di sicurezza, e attività di rilevazione delle vulnerabilità attraverso penetration test (report annuale)	0	1	
O	ORTD	RDT - Responsabile transizione digitale		Grillo S.D.	Implementare i piani per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Aggiornamento tecnologico e verifica delle soluzioni adottate in tema di vulnerabilità, attraverso un program management strutturato e remediation plan (report annuale)	0	1	
O	ORTD	RDT - Responsabile transizione digitale		Grillo S.D.	Implementare i piani per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Disponibilità per almeno il 60% di personale in LA di personal computer	nd	>60%	
O	ORTD	RDT - Responsabile transizione digitale		Grillo S.D.	Implementare i piani per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Disponibilità per almeno il 60% del personale di firma digitale	1%	>60%	



Allegato 1- Performance 2021 - Obiettivi individuali

Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	OUdAb	UD Amministrazione e bilancio		Bigi L.	Assicurare l'attuazione della misura 8 prevista dal PTPC: adozione dei patti di integrità negli affidamenti esterni	Verifica su di un campione del 20% dei patti di integrità	20%	20%		30%
I	IRUDAb	UD Amministrazione e bilancio		Bigi L.	Ottemperare agli obblighi di trasparenza previsti dal PTPCT	% di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PTPCT	100%	100%		40%
I	IRUDAb	UD Amministrazione e bilancio		Bigi L.	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		30%
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	Settore Gare e contratti	Persechino G.	Assicurare l'attuazione della misura 8 prevista dal PTPC: adozione dei patti di integrità negli affidamenti esterni	Verifica su di un campione del 20% dei patti di integrità	20%	20%		20%
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	Settore Gare e contratti	Persechino G.	Implementare e monitorare le attività di autocontrollo da parte dell'ufficio in ordine alle proprie procedure di affidamento per l'acquisizione di beni e servizi - D.Lgs 50/2016 (circolare interna UD da emanare entro primo semestre 2020) ed in ordine ai controlli operati sulle autocertificazioni presentate dagli operatori economici (circolare interna UD n.1030 9.9.2019)	Report annuale sullo stato di realizzazione delle attività di autocontrollo da parte dell'ufficio sulle proprie procedure di affidamento e % dei controlli effettuati in ordine alla veridicità delle dichiarazioni sostitutive comprovanti il possesso dei requisiti di partecipazione dell'Operatore economico	1	1		30%
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	Settore Gare e contratti	Persechino G.	Verificare nell'ambito dei contratti in essere o prevedere per i contratti in stipula la sottoscrizione delle clausole ai sensi dell'art. 28 del GDPR	% dei contratti di competenza, in essere o in stipula, per i quali sono state predisposte le specifiche clausole contrattuali ai sensi dell'art. 28 GDPR con il fornitore aggiudicatario, ovvero, sia stata verificata la presenza della "nota	100%	100%		30%

³⁷ Quando non diversamente indicato il termine temporale è riferito al 31 dicembre 2021.



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
						autorizzativa" in uso presso l'Istituto prima del del 22/06/2020 (subentro del nuovo RPD)				
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	Settore Gare e contratti	Persechino G.	Ottemperare agli obblighi di trasparenza previsti dal PTPCT	% di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PTPCT	100%	100%		20%
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	Settore Ragioneria, bilancio e rendicontazioni e	Grelli F.	Verificare e monitorare l'avanzamento della spesa dell'OI nel contesto del Piano triennale con riferimento all'annualità 2021	Prediporre la bozza di Report di monitoraggio al 30 giugno ed al 31 ottobre di comparazione tra la spesa prevista e quella realizzata nel 2021, finalizzato alla predisposizione di un possibile aggiornamento del piano triennale 2021/2023, con riferimento all'annualità 2021.	2	2	30/6/2021 31/10/2021	30%
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	Settore Ragioneria, bilancio e rendicontazioni e	Grelli F.	Implementare i piani per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Definire tutte le pratiche di competenza dell'ufficio necessarie per l'attivazione della procedura Pago PA e interfaccia Team Gov – BNL (ottobre)	100%	100%		40%
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	Settore Ragioneria, bilancio e rendicontazioni e	Grelli F.	Ottemperare agli obblighi di trasparenza previsti dal PTPCT	% di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PTPCT	100%	100%		30%
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	UF Gestione posizioni creditorie e debitorie	Perilli L.	Analizzare ed istruire le pratiche pregresse relative ai residui attivi antecedenti il 2019. Monitorare lo stato delle procedure di riscossione dei crediti da parte dell'ente e predisposizione ed invio dei relativi solleciti	Predisporre report trimestrali (a partire dal secondo trimestre), di cui l'ultimo di valenza annuale, di monitoraggio sulle procedure di riscossione attivate, sui solleciti inviati e sulle riscossioni realizzate.	3	3	30/6/2021 31/9/2021 31/12/2021	100%
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	UF Monitoraggio FSE	Coscia S.	Realizzare il monitoraggio fisico e finanziario del Piano OI	Report semestrale di monitoraggio (giugno e dicembre)	2	2	30/6/2021 31/12/2021	100%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	UF Servizi di ragioneria	Di Stefano G.	Assicurare lo svolgimento delle varie fasi amministrativo-contabili di gestione del ciclo passivo secondo procedura nel rispetto degli adempimenti normativi e regolamentari, favorendo in modo corretto e senza soluzione di continuità il passaggio di dati e informazioni necessari sia alla funzione bilancio che alla rendicontazione per le attività di competenza;	Report quadrimestrale di monitoraggio (30 aprile, 31 agosto e 31 dicembre)	3	3		100%
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	UF Supporto e monitoraggio controlli su rendicontazioni e	Rubino V.	Curare il monitoraggio dell'esito dei controlli sulle spese rendicontate dall'Ente su fondi esterni predisponendo, in caso di osservazioni, rilievi e/o contestazioni, gli atti utili alla formulazione delle eventuali controdeduzioni, informando altresì i servizi contabili e gli uffici interessati degli esiti definitivi dei controlli per le opportune valutazioni e le conseguenti azioni da intraprendere da parte degli stessi.	Report semestrale sullo stato dei controlli delle somme rendicontate, con particolare riferimento alle decurtazioni operate ed alle controdeduzioni presentate, con evidenza degli esiti finali	nd	2		100%
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	Ufficio Contabilità, bilancio e gestione amm. degli interventi	Badiali D.	Definire il quadro dettagliato dei residui attivi e passivi formati tra il 2000 e il 2016 e tra il 2017 e il 2020, monitorandone le evoluzioni e le azioni utili per la loro liquidazione e/o radiazione	Predisporre la bozza del prospetto intermedio aggiornato al primo semestre di monitoraggio finalizzato al successivo ri-accertamento, liquidazione o radiazione da effettuare nel conto consuntivo 2021, di un quadro dettagliato dei residui attivi e passivi iscritti a bilancio con indicazione delle loro caratteristiche e del loro stato e condizione.	1	1		100%
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	Ufficio programmazione acquisti	Grelli F. (ad interim)	Determinare gli stanziamenti relativi alla programmazione degli acquisti di beni, servizi e lavori per il triennio 2022-2024	Predisposizione in tempo utile per l'approvazione del bilancio previsionale 2022-2024 la documentazione necessaria per determinare gli stanziamenti relativi alla programmazione degli acquisti di beni, servizi e lavori per il triennio 2022-2024 e per la successiva approvazione e pubblicazione nei termini di legge.	nd	100%		100%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	ICUDAb	UD Amministrazione e bilancio	Ufficio Rendicontazione della spesa degli interventi	Gatta M.	Rinnovare la rendicontazione delle spese FSE 2018, 2019 e 2020 FSE ad AdC secondo le nuove modalità fissate nel SiGeCo dell'Organismo Intermedio approvate nel dicembre 2020	% di Rendicontazione delle spese FSE sostenute nel 2018, 2019 e 2020	1	1		100%
I	IRUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Promuovere la salute, il contrasto ad ogni forma di discriminazione e favorire la conciliazione vita-lavoro	Dare attuazione, per quanto di competenza, al Piano Azioni Positive	100%	100%		10%
I	IRUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Assicurare l'attuazione della misura 7 prevista dal PTPC: formazione	Previsione di formazione specialistica nel piano di formazione Sensibilizzazione, informazione e formazione per tutto il personale Monitoraggio e valutazione di efficacia (report annuale)	si 100% 1	si 100% 1	31/7/2021 30/11/2021 30/11/2021	10%
I	IRUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Assicurare l'attuazione della misura 5 prevista dal PTPC: attività ed incarichi extra-istituzionali	Verifica su di un campione del 10% delle dichiarazioni rilasciate nel 2021	100%	100%		20%
I	IRUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Assicurare l'attuazione della misura 10 prevista dal PTPC: mappatura dei processi	Analisi e rappresentazione schematica dei processi monitoraggio dell'attuazione (report annuale)	si si	si si	30/11/2021	15%
I	IRUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Assicurare l'attuazione della misura 1 prevista dal PTPC: aggiornamento del Codice di comportamento, sensibilizzazione e monitoraggio	Revisione del Codice Sensibilizzazione di tutto il personale Monitoraggio dell'applicazione (report annuale)	si 100% 1	si 100% 1	30/11/2021	15%
I	IRUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Ottemperare agli obblighi di trasparenza previsti dal PTPCT	% di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PTPCT	100%	100%		15%
I	IRUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU		Emanuele M.	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		15%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	IRUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU	Settore Amministrazione del personale	Fiaschetti L.	Gestire le posizioni previdenziali del personale dipendente	Completamento delle attività di verifica, controllo e sistemazione delle posizioni previdenziali del personale oggetto di rilievo nel corso del 2021 da parte di INPS anche rispetto alle annualità pregresse	nd	100%		100%
I	ICUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU	UF Benefici e welfare	Aprèa I.	Gestire e controllare i procedimenti per l'erogazione dei sussidi/borse di studio	Verifica su di un campione pari al 10% (richieste inoltrate) della veridicità delle dichiarazioni rese dai colleghi richiedenti i sussidi/borse di studio e relativa relazione al dirigente	100%	100%		100%
I	ICUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU	UF Formazione	Di Paola M.G.	Sviluppare la formazione del personale dell'Istituto nelle aree strategiche (gestionali, manageriali, tecniche e linguistiche)	Assicurare il monitoraggio attuativo del Piano di Formazione 2021 e predisposizione della bozza di Report annuale	1	1		100%
I	IRUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU	UF Lavoro autonomo	Balducci M.	Controllare in modo approfondito e documentato le autocertificazioni rese dai candidati ad incarichi di collaborazione.	Verifica a campione (15%) della veridicità delle dichiarazioni rese dai candidati al conferimento di incarichi di collaborazione (in relazione alle informazioni per cui è possibile effettuare riscontri) e relativa comunicazione al dirigente	100%	100%		100%
I	ICUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU	UF Missioni	Cardillo C.	Verificare la piena funzionalità in fase test del nuovo applicativo Missioni	Simulazione di un numero di missioni, in Italia e all'estero, pari al target implementando e verificando la funzionalità di tutti i passaggi previsti dall'applicativo e report al dirigente	40	40		100%
I	ICUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU	UF Monitoraggio spesa del personale	De Paola R.	Dare tempestiva attuazione agli relativi a tutte le rilevazioni di carattere istituzionale richieste da soggetti esterni rispetto all'utilizzo di risorse pubbliche per spese di personale	Rispetto delle scadenze indicate, verifica periodica del rispetto dei limiti di spesa per il trattamento accessorio del personale e relativa comunicazione trimestrale al dirigente	100%	100%		100%
I	ICUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU	Ufficio Reclutamento e relazioni sindacali	Mercanti T.	Implementare i piani per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Implementare la messa a regime dell'applicativo informatico dedicato alla dematerializzazione dei procedimenti di gestione delle domande di partecipazione a procedure selettive, interne ed esterne	nd	100%		100%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	ICUDGvRU	UD Gestione e valorizzazione RU	Ufficio Trattamento giuridico	Spazio A.M.	Implementare i piani per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Implementazione e messa in produzione dell'applicativo informatico per la gestione presenze (Portale dipendente)	nd	100%		100%
I	IRUDCdgP	UD Controllo di gestione e performance		Grillo S.D. (ad interim) Ombuen Coordin.to	Ottemperare agli obblighi di trasparenza previsti dal PTPCT	% di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PTPCT	100%	100%		50%
I	IRUDCdgP	UD Controllo di gestione e performance		Grillo S.D. (ad interim) Ombuen Coordin.to	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		50%
I	IRUDCdgP	UD Controllo di gestione e performance	Struttura Tecnica permanente di misurazione delle performance	Dal Miglio G.	Ottemperare agli obblighi di trasparenza previsti dal PTPCT	% di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PTPCT	100%	100%		100%
I	IRUDCdgP	UD Controllo di gestione e performance	UF Controllo istruttorio sugli atti del controllo di gestione	Giordani A.	Adempiere tempestivamente alle richieste informative avanzate dalla Corte dei Conti	Implementazione annuale del sistema applicativo SICE	100%	100%		100%
I	IRUDCdgP	UD Controllo di gestione e performance	UF Verifiche e controlli della spesa	Coralini S.	Eeguire le verifiche di primo livello on desk e in loco, ai sensi dell'art. 125 del Regolamento (UE) n. 1303/2013, sulle spese relative alle operazioni a valere sul PON SPAO e caricamento degli esiti sul sistema informativo dell'Autorità di Gestione, SIGMA	% delle domande di rimborso (annualità 2018, 2019 e 2020) di cui si sono verificate le spese rendicontate metod. UCS.	100%	100%		100%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	IRSePs	Servizio Programmazione e sviluppo		Balduini S.	Rafforzare la percezione e la consapevolezza dell'utilità sociale dell'INAPP nei confronti degli stakeholder, dei decision maker, dei cittadini e del personale interno al fine di valorizzare e divulgare i risultati delle attività della sua missione istituzionale	Contributo all'aggiornamento del Bilancio Sociale INAPP 2021	1	1		50%
I	IRSePs	Servizio Programmazione e sviluppo		Balduini S.	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		50%
I	ICSeCom	Servizio Comunicazione	Gruppo Editoria	Ghezzi P.	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Report di monitoraggio annuale della produzione istituzionale e scientifica INAPP in capo a Editoria, con confronti rispetto al biennio precedente	1			100%
I	ICSeCom	Servizio Comunicazione	Gruppo Eventi e divulgazione della produzione scientifica	Giovannetti M.	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Report annuale su iniziative/eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati da INAPP	1			100%
I	ICSeCom	Servizio Comunicazione	Gruppo Informazione	Marchionne F.R.	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Report annuale di monitoraggio sugli accessi ed utilizzo del sito istituzionale e dei principali social network	1			100%
I	ICSeCom	Servizio Comunicazione	Gruppo URP	Greco E.	Ottemperare agli obblighi di trasparenza previsti dal PTPCT	% di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PTPCT	100%	100%		100%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	ICSeCom	Servizio Comunicazione	Gruppo URP	Greco E.	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Report di monitoraggio annuale dell'attività Urp, comprensiva del numero di richieste (interne ed esterne) evase	1			100%
I	IRSeCom	Servizio Comunicazione		Grillo S.D. (ad interim) Greco Coord.to	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		100%
I	IRSeS	Servizio Statistico		Gualtieri V.	Coordinare nei tempi previsti il corretto riscontro dovuto da INAPP a rilevazioni statistiche obbligatorie previste dall'ISTAT-SISTAN	Numero di partecipazione a rilevazioni obbligatorie ISTAT-SISTAN	2	3		30%
I	IRSeS	Servizio Statistico		Gualtieri V.	Curare gli adempimenti connessi al PSN e coordinare e gestire l'aggiornamento dello stesso	Aggiornamento annuale dei contenuti del portale PsnPLUS nella parte dedicata ad INAPP (https://id.istat.it/idp/profile/SAML2/Redirect/SSO?execution=e1s1)	1	1		20%
I	IRSeS	Servizio Statistico		Gualtieri V.	Ottemperare agli obblighi di trasparenza previsti dal PTPCT	% di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PTPCT	100%	100%		10%
I	IRSeS	Servizio Statistico		Gualtieri V.	Aggiornare le procedure di diffusione dei dati per ottemperare agli obblighi previsti dalla normativa europea (Regolamento UE 2016/679), nazionale (D.Lgs. 196/2003 e s.m.i.) e alle Delibere nn. 514 e 515/2018 del Garante della Protezione dei dati personali	Aggiornamento tempestivo e permanente delle Linee guida e della modulistica Monitoraggio degli accessi o richieste delle banche dati INAPP	100%	100%		30%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	IRSeS	Servizio Statistico		Gualtieri V.	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		10%
I	IRSeSia	Servizio Sistemi informativi		Romito F.	Adottare le misure minime di Sicurezza ICT per le P.A. predisposte dall'Agid, nel livello di applicazione standard e/o avanzato in relazione al contesto e ai Servizi erogati (ex Art. 32 GDPR, Art. 17 D.Lgs n. 82/2005 e s.m.i. -CAD)	% di adozione delle misure minime di sicurezza su check list prescrizioni Agid	90%	90%		50%
I	IRSeSia	Servizio Sistemi informativi		Romito F.	Ottemperare agli obblighi di trasparenza previsti dal PTPCT	% di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PTPCT	100%	100%		30%
I	IRStSF	Struttura Sistemi formativi		D'Arcangelo A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	2	2		50%
I	IRStSF	Struttura Sistemi formativi		D'Arcangelo A.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	1	4		20%
I	IRStSF	Struttura Sistemi formativi		D'Arcangelo A.	Realizzare la produzione scientifica prevista nell'annualità	Presentazione del progetto di ricerca Analisi e sviluppo delle competenze nella PA	nd	1		20%
I	IRSeSia	Servizio Sistemi informativi		Romito F.	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		20



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	IRStSF	Struttura Sistemi formativi		D'Arcangelo A.	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		10%
I	ICStSF	Struttura Sistemi formativi	GdR Formazione continua e apprendimento degli adulti	Angotti R.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	1	1		25%
I	ICStSF	Struttura Sistemi formativi	GdR Formazione continua e apprendimento degli adulti	Angotti R.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	0	2		25%
I	ICStSF	Struttura Sistemi formativi	GdR Formazione continua e apprendimento degli adulti	Angotti R.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore <u>accettati</u> in call for paper	0	2		25%
I	ICStSF	Struttura Sistemi formativi	GdR Formazione continua e apprendimento degli adulti	Angotti R.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	0	2		25%
I	ICStSF	Struttura Sistemi formativi	GdR Formazione iniziale, accreditamento e qualità	Crispolti E.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	1	1		25%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	ICStSF	Struttura Sistemi formativi	GdR Formazione iniziale, accreditamento e qualità	Crispoliti E.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	0	2		25%
I	ICStSF	Struttura Sistemi formativi	GdR Formazione iniziale, accreditamento e qualità	Crispoliti E.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore <u>accettati</u> in call for paper	0	1		20%
I	ICStSF	Struttura Sistemi formativi	GdR Formazione iniziale, accreditamento e qualità	Crispoliti E.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici <u>pubblicati</u> , in qualità di autore/curatore, nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	0	1		20%
I	ICStSF	Struttura Sistemi formativi	GdR Formazione iniziale, accreditamento e qualità	Crispoliti E.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	0	2		10%
I	IRStML	Struttura Mercato del lavoro		Cardinali V.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	1	1		20%
I	IRStML	Struttura Mercato del lavoro		Cardinali V.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	2	2		20%
I	IRStML	Struttura Mercato del lavoro		Cardinali V.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	0	5		30%
I	IRStML	Struttura Mercato del lavoro		Cardinali V.	Definire ed elaborare il Bilancio di genere Istituzionale	Realizzazione fase 1 Analisi di contesto	no	si		20%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	IRStML	Struttura Mercato del lavoro		Cardinali V.	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		10%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	GdR Dinamiche demografiche e invecchiamento attivo	Checucci P.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	1	3		16%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	GdR Dinamiche demografiche e invecchiamento attivo	Checucci P.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	5	3		19%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	GdR Dinamiche demografiche e invecchiamento attivo	Checucci P.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore pubblicati in riviste scientifiche	2	1		17%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	GdR Dinamiche demografiche e invecchiamento attivo	Checucci P.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore <u>accettati</u> in call for paper	0	1		19%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	GdR Dinamiche demografiche e invecchiamento attivo	Checucci P.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici <u>pubblicati</u> , in qualità di autore/curatore, nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	0	1		19%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	GdR Dinamiche demografiche e invecchiamento attivo	Checucci P.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	0	1		10%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	GdR Regolazione del lavoro, relazioni industriali ed innovazione tecnologica	Marocco M.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	5	3		20%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	GdR Regolazione del lavoro, relazioni industriali ed innovazione tecnologica	Marocco M.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	1	1		5%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	GdR Regolazione del lavoro, relazioni industriali ed innovazione tecnologica	Marocco M.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore pubblicati in riviste scientifiche	3	1		20%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	GdR Regolazione del lavoro, relazioni industriali ed innovazione tecnologica	Marocco M.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore <u>accettati</u> in call for paper	0	2		10%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	GdR Regolazione del lavoro, relazioni industriali ed	Marocco M.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici <u>pubblicati</u> , in qualità di autore/curatore, nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	0	1		5%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
			innovazione tecnologica							
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	GdR Regolazione del lavoro, relazioni industriali ed innovazione tecnologica	Marocco M.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	0	3		40%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	Progetto Youth employment partnerSHIP	Deidda M.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	0	2		40%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	Progetto Youth employment partnerSHIP	Deidda M.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore <u>accettati</u> in call for paper	0	1		5%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	Progetto Youth employment partnerSHIP	Deidda M.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici <u>pubblicati</u> , in qualità di autore/curatore, nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	0	1		50%
I	ICStML	Struttura Mercato del lavoro	Progetto Youth employment partnerSHIP	Deidda M.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	0	1		5%
I	IRStLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	0	2		10%
I	IRStLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	0	2		10%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	IRStLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore <u>accettati</u> in call for paper	0	1		10%
I	IRStLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	1	1		20%
I	IRStLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Predisposizione della Bozza del Rapporto INAPP 2021	0	1		40%
I	IRStLP	Struttura Lavoro e professioni		Severati P.	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		10%
I	ICStLP	Struttura Lavoro e professioni	GdR Atlante lavoro e analisi competenze	Mazzarella R.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	0	1		15%
I	ICStLP	Struttura Lavoro e professioni	GdR Atlante lavoro e analisi competenze	Mazzarella R.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	0	2		30%
I	ICStLP	Struttura Lavoro e professioni	GdR Atlante lavoro e analisi competenze	Mazzarella R.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore pubblicati in riviste scientifiche	0	1		10%
I	ICStLP	Struttura Lavoro e professioni	GdR Atlante lavoro e analisi competenze	Mazzarella R.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore <u>accettati</u> in call for paper	0	1		10%
I	ICStLP	Struttura Lavoro e professioni	GdR Atlante lavoro e analisi competenze	Mazzarella R.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici <u>pubblicati</u> , in qualità di autore/curatore, nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	0	1		15%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	ICStLP	Struttura Lavoro e professioni	GdR Atlante lavoro e analisi competenze	Mazzarella R.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	0	3		20%
I	ICStLP	Struttura Lavoro e professioni	GdR Professioni	Mereu Mg.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	1	1		20%
I	ICStLP	Struttura Lavoro e professioni	GdR Professioni	Mereu Mg.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	0	2		20%
I	ICStLP	Struttura Lavoro e professioni	GdR Professioni	Mereu Mg.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore pubblicati in riviste scientifiche	0	1		10%
I	ICStLP	Struttura Lavoro e professioni	GdR Professioni	Mereu Mg.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore <u>accettati</u> in call for paper	0	1		10%
I	ICStLP	Struttura Lavoro e professioni	GdR Professioni	Mereu Mg.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici <u>pubblicati</u> , in qualità di autore/curatore, nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	0	1		20%
I	ICStLP	Struttura Lavoro e professioni	GdR Professioni	Mereu Mg.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	0	1		20%
I	IRStIS	Struttura Inclusione sociale		Grimaldi A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	1	1		20%
I	IRStIS	Struttura Inclusione sociale		Grimaldi A.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	2	2		20%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	IRStIS	Struttura Inclusione sociale		Grimaldi A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore pubblicati in riviste scientifiche	5	2		20%
I	IRStIS	Struttura Inclusione sociale		Grimaldi A.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	9	5		10%
I	IRStIS	Struttura Inclusione sociale		Grimaldi A.	Definire ed elaborare il Bilancio di genere Istituzionale	Realizzazione fase 1 Analisi di contesto	0	si		20%
I	IRStIS	Struttura Inclusione sociale		Grimaldi A.	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		10%
I	IRStIS	Struttura Inclusione sociale	GdR Disabilità e discriminazione	Deriu F.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	1	1		40%
I	IRStIS	Struttura Inclusione sociale	GdR Disabilità e discriminazione	Deriu F.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	1	1		40%
I	IRStIS	Struttura Inclusione sociale	GdR Disabilità e discriminazione	Deriu F.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	0	1		20%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	IRStIS	Struttura Inclusione sociale	GdR Povertà e misure di contrasto	Ancora A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	0	1		25%
I	IRStIS	Struttura Inclusione sociale	GdR Povertà e misure di contrasto	Ancora A.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	0	1		25%
I	IRStIS	Struttura Inclusione sociale	GdR Povertà e misure di contrasto	Ancora A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore pubblicati in riviste scientifiche	0	1		25%
I	IRStIS	Struttura Inclusione sociale	GdR Povertà e misure di contrasto	Ancora A.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	0	1		25%
I	IRStIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	3	3		10%
I	IRStIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore pubblicati in riviste scientifiche	2	2		30%
I	IRStIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore <u>accettati</u> in call for paper	4	4		10%
I	IRStIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici <u>pubblicati</u> , in qualità di autore/curatore, nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	0	3		20%
I	IRStIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	0	2		10%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	IRStIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	3	3		10%
I	IRStIL	Struttura Imprese e lavoro		Ricci A.	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		10%
I	IRStEcl	Struttura Economia civile e processi migratori		Scialdone A.	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy in qualità di autore/curatore per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	3	1		15%
I	IRStEcl	Struttura Economia civile e processi migratori		Scialdone A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore pubblicati in riviste scientifiche	2	2		15%
I	IRStEcl	Struttura Economia civile e processi migratori		Scialdone A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici in qualità di autore/curatore <u>accettati</u> in call for paper	1	2		20%
I	IRStEcl	Struttura Economia civile e processi migratori		Scialdone A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici <u>pubblicati</u> , in qualità di autore/curatore, nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	1	1		15%
I	IRStEcl	Struttura Economia civile e processi migratori		Scialdone A.	Contribuire a promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza.	Numero di <u>partecipazioni qualificate</u> , anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	3	3		10%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	IRStEcl	Struttura Economia civile e processi migratori		Scialdone A.	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione in qualità di autore/curatore	nd	1		15%
I	IRStEcl	Struttura Economia civile e processi migratori		Scialdone A.	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		10%
I	IRANE	AN Erasmus+		Tramontano I.	Gestione del Sistema Qualità ISO 9001 2015 dell'Agenzia	Verifica positiva e conferma da parte dei Lloyd's del certificato di qualità ISO 9001 2015 (si/no)	si	si		20%
I	IRANE	AN Erasmus+		Tramontano I.	Ottemperare agli obblighi di trasparenza previsti dal PTPCT	% di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PTPCT	100%	100%		20%
I	IRANE	AN Erasmus+		Tramontano I.	Adottare la misura "Dichiarazione assenza di conflitto di interessi" nelle Commissioni di valutazione/comparazione degli esperti coinvolti nella valutazione dei progetti Erasmus+ (misura 3)	% di moduli firmati sul totale dei componenti delle Commissioni di valutazione/comparazione	100%	100%		25%
I	IRANE	AN Erasmus+		Tramontano I.	Adottare la misura "Dichiarazione assenza di conflitto di interessi" da parte di tutto il personale assegnato all'Agenzia Erasmus+ INAPP (misura 9)	% di moduli firmati sul totale dei dipendenti assegnati	100%	100%		25%
I	ICANE	AN Erasmus+	UF Comunicazione e promozione digitale dei risultati dell'AN. Erasmus+	Pinardi S.	Attuare i seminari previsti nel Piano degli eventi e della produzione editoriale dell'AN Erasmus+	Numero di partecipanti raggiunti	1973	1200		100%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	ICANE	AN Erasmus+	UF Consulenza, Monitoraggio e Valutazione ex ante ed ex post	Arenare R.	Efficacia dell'assistenza tecnica erogata	Numero di candidature ricevute alla scadenza annuale	1222	650		100%
I	ICANE	AN Erasmus+	UF Contrattualizzazione	Volpi M.	Monitorare il perseguimento degli obiettivi operativi dell'AN Erasmus+ assegnati dalla Commissione europea	Report di monitoraggio alla Direzione dell'AN Erasmus+ e aggiornamento delle scadenze	1	1		100%
I	ICANE	AN Erasmus+	UF Finanze e Rendicontazione	Guerriero S.	Istruttoria d'avvio, gestione e iter di pagamento delle pratiche di affidamento di incarico per servizi e per acquisti da fornitori esterni, per impegni di spesa a valere sul budget annuale di funzionamento dell'Agenzia Nazionale	Numero di pratiche perfezionate	15	10		100%
I	ICANE	AN Erasmus+	UF Gestione del ciclo di vita dei progetti	Careddu P.	Attività di assistenza tecnica alla corretta gestione e implementazione delle attività progettuali rivolta ai Beneficiari delle sovvenzioni	% delle relazioni finali che raggiungono la soglia minima di qualità senza riduzione della sovvenzione	100%	90%		100%
I	ICANE	AN Erasmus+	UF Gestione qualità/interna auditing	Alfei S.	Monitorare la customer satisfaction dei beneficiari	% di questionari di soddisfazione inoltrati ai beneficiari del Programma	100%	100%		100%
I	ICANE	AN Erasmus+	UF Pianificazione	Violi V.	Monitorare l'attuazione del Work Programme annuale	Report di monitoraggio alla Direzione dell'AN Erasmus+	1	1		100%
I	ICANE	AN Erasmus+	UF Sistema informativo e analisi statistiche	Varricchio M.	Gestire con efficacia il sistema informativo dell'AN Erasmus+	% di report/elaborazioni dati forniti rispetto alle richieste pervenute (in fase di assistenza tecnica a promotori e beneficiari, valutazione delle candidature e rendicontazione)	100%	100%		100%
I	IRANE	AN Erasmus+		Tramontano I.	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		10%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	IRUfL	Ufficio Legale		Emanuele M. (ad interim)	Assicurare l'attuazione della misura 10 prevista dal PTPC: mappatura dei processi	Analisi e rappresentazione schematica dei processi monitoraggio dell'attuazione (report annuale)		si si	30/11/2021	50%
I	IRUfL	Ufficio Legale		Emanuele M. (ad interim)	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		50%
I	IDG	Direzione generale	GdR PIAAC	Gualtieri V.	Contribuire alle attività dello Steering Committee italiano di PIAAC	% Produzione dei contributi informativi, tecnici, scientifici richiesti e necessari ai processi decisionali dello Steering Committee italiano di PIAAC	100%	100%		100%
I	IRSeD&S	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali		Ombuen G.	Assicurare l'attuazione della misura 2 prevista dal PTPC: applicazione del principio di rotazione	Aggiornamento delle linee guida interne Monitoraggio dell'applicazione del principio di rotazione (report annuale) Sensibilizzazione di tutto il personale su obbligo di comunicazione di procedimento penale per condotta corruttiva	Si 1 100%	Si 1 100%	30/11/2021	15%
I	IRSeD&S	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali		Ombuen G.	Assicurare l'attuazione della misura 3 prevista dal PTPC: gestione del conflitto d'interessi	Verifica su di un campione del 10% delle dichiarazioni rilasciate Sensibilizzazione di tutto il personale in merito	10% 100%	10% 100%	30/11/2021	15%
I	IRSeD&S	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali		Ombuen G.	Assicurare l'attuazione della misura 4 prevista dal PTPC: inconferibilità e incompatibilità degli incarichi	Acquisizione tempestiva delle dichiarazioni Verifica dell'attuazione dell'obbligo	si 100%	si 100%	30/11/2021	15%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	IRSeD&S	Servizio Documentazione , AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali		Ombuen G.	Assicurare l'attuazione della misura 6 prevista dal PTPC: tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito	Sensibilizzazione di tutto il personale Monitoraggio delle segnalazioni pervenute	si 100%	si 100%	30/11/2021	15%
I	IRSeD&S	Servizio Documentazione , AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali		Ombuen G.	Ottemperare agli obblighi di trasparenza previsti dal PTPCT	% di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PTPCT	100%	100%		20%
I	IRSeD&S	Servizio Documentazione , AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali		Ombuen G.	Espletare le procedure per garantire la continuità del Servizio di Facility Management per l'immobile in locazione sito in Corso d'Italia, 33	Relazione annuale	1	1		10%
I	IRSeD&S	Servizio Documentazione , AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali		Ombuen G.	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		10%
I	OGSeD&S	Servizio Documentazione , AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Gruppo Documentazione e dematerializzazione	Carlucci C.	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Report annuale di monitoraggio degli accessi fisici e telematici ai servizi della biblioteca e al Centro Documentazione	1	1		50%
I	OGSeD&S	Servizio Documentazione , AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Gruppo Documentazione e dematerializzazione	Carlucci C.	Proseguire una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Report annuale di monitoraggio delle citazioni della produzione INAPP su Google Scholar (dato fine annualità, stock) e del downloading della produzione editoriale (Open Archive INAPP+OPAC INAPP, inc. ISFOL)	1	1		50%



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	OGSeD&S	Servizio Documentazione , AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	UF Amministrazione trasparente e pubblicità legale	Verdino D.	Dare attuazione agli obblighi previsti dalle norme in materia di trasparenza amministrativa attraverso le correlate attività di pubblicazione di dati e informazioni sul sito istituzionale	Aggiornamento tempestivo e permanente delle sezioni dedicate del sito istituzionale	100%	100%		50%
I	ICSeD&S	Servizio Documentazione , AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	UF Amministrazione trasparente e pubblicità legale	Verdino D.	Contribuire ai monitoraggi semestrali in materia di trasparenza	Proposta di relazioni semestrali di monitoraggio	2	2		50%
I	OGSeD&S	Servizio Documentazione , AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	UF Gestione del patrimonio	Coltella G.	Gestire gli immobili di proprietà dell'Istituto nonché di quello in locazione con riferimento agli aspetti manutentivi	Predisposizione in bozza degli Aggiornamenti gestionali trimestrale	nd	4		100 %
I	OGSeD&S	Servizio Documentazione , AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	UF Logistica e gestione dell'inventario dei beni mobili	Casuccio F.	Gestire i beni mobili ed il relativo inventario, nonché il magazzino beni di facile consumo	Aggiornamento tempestivo e permanente degli applicativi dedicati alla gestione	100%	100%		100%
I	ICSeD&S	Servizio Documentazione , AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Ufficio Patrimonio, logistica e sicurezza	Ombuen G. (ad interim)	Monitorare il corretto e tempestivo adempimento delle previsioni imposte dal D.Lgs. n. 81/2008	Definizione della nuova convenzione per i servizi in materia di sicurezza sul lavoro	nd	1		100 %
I	ICSeD&S	Servizio Documentazione , AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Ufficio Patrimonio, logistica e sicurezza Servizio prevenzione e protezione	Fortunato P.	Assicurare il rispetto di tutti gli adempimenti in materia di prevenzione e sicurezza	Aggiornamento documento di valutazione rischi	nd	1		100 %



Tip	UO	Denominazione UO	SubUO	Nominativo	Obiettivi individuali	Indicatore	Risultato 2020	Target 2021	Scadenza temp. ³⁷	Peso %
I	IRSeInter	Servizio Internazionalizzazione		Vitali C.	Consolidare e sviluppare le partnership scientifiche	N. di protocolli/convenzioni sottoscritti con attori istituzionali nell'ambito dell'Unione Europea e con istituzioni della comunità scientifica internazionale per promuovere il confronto su temi di interesse dell'Istituto e per la realizzazione di progetti di ricerca di portata sovranazionale	0	2		100 %
I	IRSeCTS	Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico		Balduini S.	Contribuire all'analisi dell'andamento complessivo dell'attività di ricerca svolta dall'Istituto a livello nazionale ed internazionale	Bozza di relazione sull'andamento complessivo delle attività di ricerca svolte dall'Istituto a livello nazionale ed internazionale (ivi compresa la partecipazione a bandi competitivi nazionali ed internazionali).	1	1		100%
I	IRSeGPI	Servizio Gestione progetti e bandi competitivi		Grillo S.D. (ad interim)	Alimentare il Registro/i delle attività di trattamento svolte sotto la responsabilità del Titolare, attraverso il corretto inserimento dei trattamenti di competenza nell'applicativo GDPR in uso, al fine di mappare tutte le attività di trattamento dei dati personali in essere ed effettuare l'analisi del rischio "privacy" (ex Art. 30 GDPR)	Individuazione dei trattamenti di competenza (alimentando il Registro o, in caso di indisponibilità tecnica dell'applicativo, trasmettendo al RPD i relativi trattamenti in formato pdf)	si	si		100%